全球超级畅销励志经典



邮差弗雷德

激情如何成就卓越

[美] 马克·桑布恩◎著

康国莉◎译

The Fred Factor

Mark Sanborn How Passion in Your Work and Life Can Turn the Ordinary into the Extraordinary

挖掘自己的潜力，追逐内心的激情，

让每一天都成为你的代表作！





中信出版社·CHINACITICPRESS

版权信息

书名:邮差弗雷德

作者:[美]马克·桑布恩

译者:康国莉

ISBN:9787508621647

中信出版集团制作发行



序

你时常会发现一本好的励志书，其中叫人热血沸腾的内容会让你立刻想把自己认识的人列出一张名单，你希望他们都能尽快读到它！

看完马克·桑布恩写的《邮差弗雷德》，我的第一反应就是这样。

这是一本玲珑精致而又扣人心弦的书，它讲述的是一个真实的故事，向读者传达了一条可以极大地改善人们的工作和生活态度的励志讯息。试想，如果一个叫弗雷德的人在美国邮政部门跑腿当差，竟能以卓越的服务和百倍的热诚为客户分忧，那又会有多少机会等着你和我去帮助他人、同时获得更大的个人满足感呢？

如果要把能够通过《邮差弗雷德》一书受益的人列出来，我想应该包括下列人员：

- 我的员工和业务伙伴——他们将从中了解提高服务水平背后所隐藏的奥秘。
- 负责专业领域管理工作的人员——他们将从中认识如何激励整个组织追求卓越。

- 我的家人——他们将从中发现由衷地向所爱的人表示欣赏和感激可以带来的好处。

- 在校学生——他们将从中提高对如何获得终身成就的认识，这些认识是在教室里学不到的。

- 最后，我希望把这本书放到我所认识的每一位不甘平庸的人的手中。

所谓“弗雷德因子”是由四条基本原则构成的。为了不打消你的阅读兴致，在此我就不再赘述，但我想肯定地告诉你，只要把马克·桑布恩提出的建议放在心上，并且开始像弗雷德那样去生活，你对自己、对自己之于别人的价值以及你在这个世界上的重要性的看法就会从此发生改变，你就不会再像从前那样看待自己、看待自己对于别人的价值和你立身为人的重要性了。你不但会永远地改变自己产生影响的范围，而且也会拥有一种本领去帮助他人成为“弗雷德”！

关于《邮差弗雷德》，我最喜欢的一点也许在于它并不仅仅具有那些虚构的文学故事一样的重要意义，给如何让生活变得更加美好打了一个新的比方。这本书的与众不同之处在于弗雷德的故事全部来自真人真事！书中除了讲述弗雷德本人的故事以外，还向我们介绍了许多其他真人真事，这些人在医院、饭店、学校甚至在家里，在各个不同的地方忙碌着，在平凡的岗位上做着不平凡的工作。

我强烈地建议你为他人、为自己做一件特别的事——把“弗雷德因子”纳入你的人生之中！

——约翰·C·麦斯威尔

献给儿子汉特和杰克

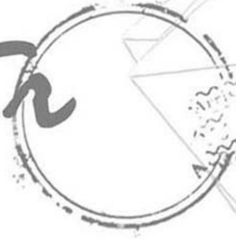
——身为你们的父亲，我非常自豪

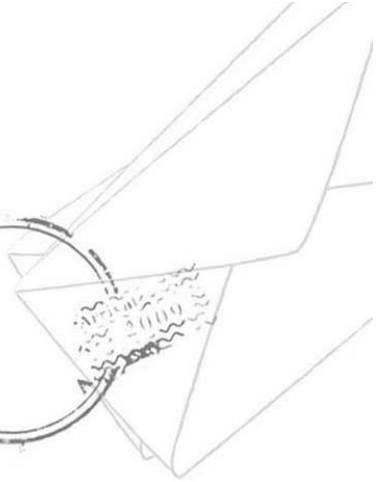
献给爱妻达拉

——作为你的丈夫，我无比幸福



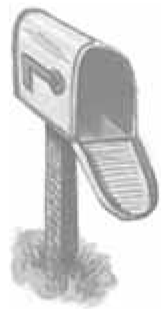
The Fred Factor





第1部分

谁是弗雷德？



1

弗雷德其人

让每一天都成为你的杰作。

——约叔华・伍登（著名篮球明星与教练约翰・伍登之父）

头一回认识“弗雷德”是在我买下一座老房子以后不久。那座房子建于1928年，坐落在丹佛市一个叫做华盛顿公园的地方，那里绿树成荫，风景秀丽。这是我一生中的第一个蜗居，所以把它称为我的“新房”。刚搬进去没几日，一天忽然听见有人敲门。我打开门一看，只见一个邮差正站在门廊上。

“早安，桑布恩先生！”这位邮差说话了，语气十分欢快。“我叫弗雷德，专门给您送邮件的。我刚好路过，顺便过来打个招呼，一来对您的到来表示欢迎，二来希望认识一下您，看看您是做什么工作的。”



这个叫弗雷德的人中等身材，相貌普通，留着小胡子。虽然一副其貌不扬的样子，可他的热情和诚意却能一下子打动人心。

这个叫弗雷德的人中等身材，相貌普通，留着小胡子。虽然一副其貌不扬的样子，可他的热情和诚意却能一下子打动人心。

我有点吃惊。和大多数人一样，多年来我一直接受邮政服务，可还从来没有像今天这样跟送邮件的人打过照面。这给我留下了十分深刻的印象——一种令人愉快的感动。

“我是职业演说家，没有实实在在工作的那种。”我半开玩笑半认真地回答道。

“如果您是做职业演说的，那您一定到过不少地方！”弗雷德说。

“是的，一年里头有160~200天行走在外。”

弗雷德点点头，往下说道：“既然如此，要是您能把您的工作计划表给我一份的话，我就可以帮您保管邮件，等您在家的时候我再给您送过来。”

弗雷德这种负责任的提议让我感到意外。我告诉他并没有必要这么费神：“何不把邮件放在屋旁的邮筒里面呢？我一回来就能拿到。”

弗雷德皱了皱眉，摇摇头说：“桑布恩先生，盗贼时常会注意邮筒里头的邮件有多少。邮件堆得太高，就说明您不在城里，他们就会光顾了！”看来，弗雷德比我还要关心我的邮件！不过，他说的话有道理，他才是从事邮政服务的行家。

“请听听我的建议，桑布恩先生！”他继续说道，“只要邮筒能关上，我就把邮件都放在里面，这样就不会有人知道您不在家。邮筒装不下的东西放在纱窗门和前门之间，那儿别人看不见。如果那里也放满了，我就帮您保管其他邮件，直到您回来。”

听到这里，我不免暗自思忖起来：这个人真的是美国邮政部门的雇员吗？这个社区不会是另有一套邮递系统吧！当然，弗雷德提出的建议十分令人满意，我没有理由拒绝。

两个星期以后我出差回家。刚取出钥匙开门，却发现门垫不翼而飞了。难道丹佛的盗贼连门垫也不放过吗？很快，我在门廊的一角发现了那张门垫，下面盖着东西。我掀开门垫一看，发现了一只包裹和一张纸条，而留下这张纸条的不是别人，正是弗雷德！看完弗雷德的留言，我

恍然大悟。原来，在我外出这段时间，另外一家邮递公司把一件寄给我的包裹投递到了别人家门口——顺着这条街离我的住处五户远的一家。弗雷德发现了，就把那件包裹带回到我这边来，贴上便条后用门垫盖上，这样就不容易被别人发现了。

他不光是在送邮件，他还在医治美国邮政部门存在的懒散作风！

弗雷德的所作所为给我留下了极为深刻的印象。作为一名职业演说家，一直以来，我长于发现并指出客户服务及整个商业领域存在的各种“错误”，却很难看到其中代表“正确”或者值得颂扬的榜样。而现在，我遇到的这位邮差弗雷德就是一名代表人性化服务的金光闪闪的典范，是一位值得所有期望在事业中做出成绩的人学习的楷模。

我开始在美国各地举行的讲座或研讨会中介绍弗雷德的事迹。人人都听得津津有味——听众从服务业到制造业，再到高科技和医疗卫生行业，弗雷德的故事深深吸引了每个人。

回到丹佛，我也终于有机会把这一切如何给他人带来启发和鼓舞的事告诉了弗雷德。我给他讲述了这样一件事：某职员因为得不到上司的认可而整天垂头丧气；后来，这位职员来信告诉我，弗雷德的事迹激励着她“永不言弃”，只要心中明白怎么做是正确的，她就会坚持到底，无论是否能够得到认可或者奖赏。

我告诉弗雷德，一次演讲结束后，有一位经理人把我拽到一边坦诚地说：他从来没有想到自己一直以来的奋斗目标竟然是成为“弗雷德”！他认为，不管从事什么行业或职业，每一个人都应该把追求卓越和品质当做奋斗的目标。

我满怀喜悦地告诉弗雷德，已经有好几家公司都专门设立了“弗雷德奖”，对实践了他那种服务、创新和敬业精神的职员予以奖励。





虽然那封信最后还是由他本人从自己家中带到我家来的，他还是坚持给信贴上了邮票。

还有一位崇拜者曾经通过我的地址给弗雷德寄来了一盒亲手制作的点心！

弗雷德成为我的邮递员以后的第一个圣诞节，我想郑重其事地对他杰出的服务表示感谢，于是在邮筒里放了一件小礼物送给他。第二天，邮筒里出现了一封奇怪的信——信封上贴了邮票但却没有盖邮戳。看了一眼寄信人地址我才明白，这封信是弗雷德写来的。

弗雷德知道，把未经邮局投寄的信私自放入邮筒属于违法行为，虽然那封信最后还是由他本人从自己家中带到我家来的，他还是坚持给信贴上了邮票。我打开信，只见其中写道："亲爱的桑布恩先生，感谢您送我的圣诞礼物！您在讲座和研讨会上提到了我，让我感到受宠若惊。我希望能一如既往地为大家提供优质的服务。您真诚的邮差弗雷德。"

在接下来的十年里，我一直感受着邮差弗雷德一贯杰出的服务。我从邮筒里投递邮件的情况就能看出哪些天他不在这条街道上忙活。只要他在上班，全部信件就都会整整齐齐地捆放在一起。

不仅如此，弗雷德和我的私人感情也很好。一天，我正在整理门前的草坪，一辆车在街上慢慢停了下来。车窗打开以后随即传来一个熟悉的声音："您好啊，桑布恩先生！这次出差还好吗？"



一天，我正在整理门前的草坪，一辆车在街上慢慢停了下来。车窗打开以后随即传来一个熟悉的声音：“您好啊，桑布恩先生！这次出差还好吗？”

原来是弗雷德！他在工作之余，正开着车四处转悠呢！

在对弗雷德具有榜样意义的工作态度和所作所为进行了慎重考察以

后，我得出这样一个结论：弗雷德其人，还有他的工作方式，是对21世纪崇高个人成就与卓越的完美诠释。弗雷德，还有我曾经在各行各业遇见过、注意过或享受过服务的千千万万个“弗雷德”赋予我以灵感，促使我写就这本《邮差弗雷德》，让我得以将普天之下的弗雷德们教给我的简单而又深刻的道理在书中一吐为快！

任何人都可以成为弗雷德，包括您！这样，您将不仅能够在事业中作出超凡努力，获得百倍成功，而且还会发现自己的人生也在不断散发亮丽，增添精彩！

2

弗雷德原则

无论做什么，都要把它做好！

——亚伯拉罕·林肯

真理是可以传播的。正因为这个原因，我在这本书中会多次提到几点核心思想。在我看来，这几点核心思想正是“弗雷德因子”的基本要素所在。这些思想既适用于生活，也适用于工作。在此，我把从邮差弗雷德身上体现出来的原则归纳为以下四点。我想，无论你是什么人，从事什么职业，处于什么样的场合和时间，这四点原则都是普遍适用的。

原则一：每个人都能有所作为

不管你所在的机构有多庞大，也不管它有多糟糕，在这个机构中的每个人依然可以施展自己的才华。一位平庸的老板可能无法使员工工作出出色的表现，对其视而不见或不能给予充分的肯定和鼓励；一位优秀的老板可能愿意对员工进行培训，支持他们出色地展示自己的才能并给予相应的奖励。但是，无论环境利弊顺逆，最终，出色地开展工作的却是员工自己抉择的结果。

让我们来想想这样几个问题：对于顾客和同事的种种感受，你是予以认同还是泼冷水呢？公司要实现各项目标，你是努力推动还是与其背道而驰呢？对于自己的本职工作，你是按部就班还是不甘平庸呢？如果

别人有了困难，你会拔刀相助还是落井下石？你对别人采取的态度是鼓舞还是拆台呢？

人们常说的一句话是：“没有人能阻挡你追求卓越的脚步。”但一天下来，唯一重要的问题是：你今天做了什么有意义的事？

通过总结自己多年的领导经验，著名作家兼企业领袖弗雷德·史密斯得到这样一个认识：大多数人对体现自身的价值充满渴望！

我完全同意他的观点。看看邮差弗雷德所做的一切：在别人看来，送信送报是枯燥乏味的跑腿差使，但在弗雷德眼里，其中却包含着一个机会，一个可以给人们的生活带来快乐的机会！他选择了积极行为，令这项乏味的工作变得与众不同。

马丁·路德·金曾经说过这么一番话：“如果一个人是个扫马路的环卫工人，那么他打扫起街道来就应该像米开朗基罗作画，像贝多芬谱曲，像莎士比亚赋诗一样。他打扫起街道来要能够让天上的众神和地上的凡人都驻足赞美：‘这位工人了不起，他的活儿干得真是好！’”

邮差弗雷德就十分清楚上面这道理。从他身上，我们可以看到：有了不同凡响、杰出的人，就不会有卑微、平庸的差事。

政客们总是喜欢对我们说：工作给人以尊严。我不反对这种说法，因为对一个人和他的家庭来说，有一份可以养家糊口的工作的确很重要。但这只是硬币的一面！还没有人让我们充分地认识到，人同样能赋予工作以尊严。世上并没有不重要的工作，而人们大多认为自己的工作不重要。也许正是出于这个缘故，《福布斯》杂志那位具有传奇色彩的创始人B·C·福布斯才会说出这番话：“当一名一流的货车司机，可以比做一名三流的官员更为光荣，更有满足感。”

我遇到过一些出租车司机，他们对待工作的热情远远高于那些丧失

了斗志的高层管理者。职位从来不能决定一个人的表现，反倒是工作表现会最终决定一个人在生活中的地位。这是因为，地位是以一个人的业绩为基础的，而不在于他有什么样的意愿。关键是行动起来，切实去做其他人通常只会挂在嘴上说说而已的事。

安于现状易，用高标准要求自己难。不必理会那些受到你的成就威胁的人对你的责难，是你采取什么样的态度，而不在于你有什么头衔，使你可以心无旁骛。最终，你对于别人的价值越高——这意味着你为你的工作或与他人的相互关系所创造的价值越多——最后你所获得的回报也必然越丰厚。全心全意，不依赖他人的支持、感恩或回报，这是成就事业的关键所在。

原则二：人际关系是成功的基础

在我的一生中，寄给我的那些邮件大多数最后都能顺利送达我的邮箱。这是美国邮政提供的服务：我付邮资，然后得到相应的回报——不多不少，正好两讫！

而与此形成鲜明对照的是，我从邮差弗雷德那里享受到的却是十分优异的服务。这表现在很多方面，而其中最重要的一条，就是我和他之间建立起来的关系。在此之前，在此之后，我都没有和任何其他邮差建立过类似的关系。事实上，和我建立起私人关系的邮差唯弗雷德一人！

弗雷德如此与众不同，其中的原因是显而易见的。冷漠的人只会提供缺乏人情味儿的服务，而一旦服务方和被服务者之间建立起关系，整个服务就会变得人性化起来。弗雷德特意花时间来认识我，了解我的需求和个人偏好，然后根据这些情况为我提供服务，真正令我觉得这是我所享受过的最优秀的服务。这些你可以做到吗？

弗雷德的事例说明：对任何工作岗位、任何职业来说，建立起良好

的人际关系是一个首要目标，因为这一关系品质的好坏将决定产品或服务质量的高低。也正是因为这一点，

- 那些以人性方式对待员工的领导者会赢得成功。
- 那些为用户提供人性化服务的技术会收获市场。
- 当意识到并注重自身工作中与人互动这一本质时，像邮差弗雷德这样的普通劳动者也注定会获得成功。

原则三：坚持为他人创造价值，而这不必花费一分钱

你是否抱怨过手头紧？是否抱怨过缺少必要的培训，或者没有合适的机会？换句话说，你是不是认为自己缺乏足够的资源来支持自己迈上一个新台阶呢？

那就想想弗雷德吧！作为邮差，他又拥有什么样的资源呢？一身看起来单调乏味的蓝色制服和一个装满信件的邮袋，仅此而已！而他就是这样不停地走街串巷，脑子里、心里思忖着可能发生的各种各样的情况。他的想象力使他能够做到努力为顾客创造价值，而他并不需要为此多花一分钱。他不过比其他邮递员用心多一些、更富有创意一点罢了。

做到了这一点，我们说弗雷德已经掌握了21世纪最为重要的一项工作技能：一种为顾客创造价值却不需要增加支出的能力。

你也可以尝试用想象力去取代金钱。要实现的目标是多多思考你所面临的困难，而不是花更多的钱。

我见过很多担心自己会遭遇裁员而面临失业的人，而我也总是告诉他们不要心存这样的顾虑。我对这个问题表现出来的不以为然的态度让他们感到震惊，而我的意思其实是，让他们把注意力从“受雇用”转移

到“可雇用”上面来。

在当前不良的经济形势下，高中和大学毕业生工作以后都应该作好几度面临失业的思想准备。如果一个人具备“可雇用性”的话，那他所面临的失业状况就将只是暂时的。“可雇用性”是指你拥有一套完整的技能，值得任何一家用人单位期待。

那么，这所谓的一套技能又是什么样的呢？可雇用性包含诸多因素，我认为其中至关重要的一项技能就是，在不必花费金钱的前提下，能为顾客和同事创造价值的能力。而这其中的奥妙在于以想象力取代金钱，用创造性代替资本。

桑布思的信条是：越是想用钱来解决问题，就越不是最好的办法！只要有足够的钱，总可以让人摆脱困境，但问题难就难在面对竞争如何去放开自己的思想，而不是靠钱出头。

就身处职场中的人而言，竞争可能存在于公司内部或外部，有时候这两种情况都有。比如说，你可能因为在部门或公司内的升迁问题同别人竞争。出于对职场文化的考虑，你嘴上不一定说出来，但你心里却会一直希望最能胜任这个岗位的人在竞争中胜出，而你不懈的努力就是要证明：那个最能胜任这个岗位的人就是你。

又比如说，存在既定的市场竞争对手这种情况。有一次，我出席一个由某家快递公司承办的会议。由于该公司把美国邮政当成自己的竞争对手，所以当我在会议上讲述弗雷德的事例时，竟然遭到了禁止。（他们不让我把弗雷德树立为值得其员工努力学习的榜样，这颇让人感到费解，不过这个问题应该另写一部书来讨论！）因为弗雷德所在的美国邮政和其他从事相关业务的公司存在市场竞争，所以弗雷德式的员工既能成为他们实现目标的助力，也可能构成威胁，而大多数用人单位都认为弗雷德式的员工是能给公司带来竞争优势的。

不过，我并不清楚弗雷德（或者其所在的公司）是否真的从传统意义的角度考虑竞争的问题。弗雷德的事例更加生动地表明，在我们面前站着一个更不容易被发现的竞争对手，那就是我们的工作本来可以达到的程度。事实上，我们每一天都在和自己的潜力作对，而大多数人都很难充分地认识到我们本来能够做到或者成就的事。

弗雷德到底具备什么样的动力，这一点我无法了解得一清二楚。但我想，他从卓越的工作和服务表现中获得的满足感是一个重要的因素，就好比他始终如一地带给人们优质服务并获得快乐一样。

每天工作结束的时候，弗雷德就击败了一个威胁他的潜力的对手，一个同样威胁着你和我的潜力的敌人。这个对手就是甘于平庸、只愿意应付了事和敷衍塞责的思想。

这个对手可能不至于让你在升迁上遭遇挫败或失去市场份额，但这的确会降低你工作表现的质量，减少你从中可以获取的意义。

原则四：不断重塑自我

考虑一下这两个问题：如果弗雷德可以赋予跑腿送信这样的差事如此丰富的创意，那我们又可以采取怎样的行动让自己所从事的工作也富有新意呢？我们怎样才能重新塑造我们自己、重新塑造我们的工作呢？

有时候一觉醒来，你会感到身心疲惫。你会想到自己看了书又看报、听了录音又看录像、不辞劳苦接受各种培训，为了超越平凡、实现个人的卓越，你尽了一切力量，结果却依然是劳累不堪、缺乏斗志。当你处于人生的低谷，当你的职业信念发生动摇，而你一心只想赶紧结束这一天的工作早早回家，你应该怎么做呢？

我是这样做的：我会想想那个过去曾给我送邮件的那个人。因为，

如果邮差弗雷德可以给跑腿送信这样的差事注入非同一般的创造力和奉献精神，那么我就能够做到重新塑造我的工作，恢复工作热情，甚至还可以做得更好。从弗雷德身上我们可以看到，有了非同凡响、杰出的人，就不会有卑微、平庸的差事。

这就是我所谓的“弗雷德因子”。

3

形形色色的弗雷德

每个人的生命都有一个特殊的时刻，一个他为之而生的时刻。如果他能抓住，这个机会就会成就他的使命——一项只有他才有能力完成的使命。在这一刻，他将感受伟大，这是属于他无上美妙的一刻。

——温斯顿·丘吉尔

在说明了弗雷德其人所具备的素质以后，你可能也会理解，为什么我每到一处都会十分留意形形色色的弗雷德式的做法了。

我喜欢星巴克咖啡，几乎没有哪一天离得了它。一天早晨，我开车去丹佛国际机场。为了享受心爱的咖啡，我中途停车进了一家星巴克，要了一大杯热气腾腾的咖啡。

开回州际公路上，我才发现遇到了麻烦——由于我的车没有自动挡，也就是说，我不得不用一只手换挡，另一只手来把握方向盘。为方便换挡，我不得不把咖啡放在控制盘中间。如果这时候遇到咖啡洒了还会有什么值得大惊小怪的吗？



第二天早上，这位让人惊叹的女士就把一条洗得干干净净、熨得整整齐齐的牛仔裤送到了我的门口。

而事实上，这着实让我大惊小怪了一番。顷刻间，一股浓黑滚烫的液体迅速覆盖了我的右腿，浅蓝色的牛仔裤从臀部到膝盖全部湿透了。好不容易到了机场，我赶忙进行紧急处理，连洗手间的干手器也用上了，可我那副狼狈相还是让自己看上去像一个大傻瓜。

到了亚特兰大，在万豪机场店办理好入住手续，我立刻给客户服务部门打电话。“我只有这一条裤子，”我对部门主管说，“一晚上的时间能洗好吗？”

从主管的话音听得出来她十分同情我的遭遇。她告诉我，酒店未设代客洗衣服务，而且不巧得很，负责卫生工作的人员当天也不在酒店。不过她对我说，她很乐意把我的牛仔裤带回家去洗，第二天一早便把它送回来。

她的一番好意让我感动不已，我同意了她的建议。

第二天早上，这位让人觉得惊叹的女士就把一条洗得干干净净、熨得整整齐齐的牛仔裤送到了我的门口。

时至今日，我一直后悔当初没有留下她的姓名（虽然我曾经就此事特地致信酒店，给予过热情洋溢的表扬）。但是，即使我不知道她到底叫什么名字，我也知道应该怎么称呼她：她是一个“弗雷德”！

自从认识邮差弗雷德以后，我逐渐意识到：弗雷德式的人——还有潜在的“弗雷德们”——随处可见。而我遇到的每一个人都让我坚信，这一个个“弗雷德”并不似我从前认为的那样只属于一个个例外，他们每个人都具有独特的个性。下文所列就是我曾经遇见过的几种类型的弗雷德。

风趣的弗雷德

搭乘早上6点15分的航班从丹佛飞往旧金山的旅客没有几个是神气十足的。经验表明，这趟航班会是一次平静的旅程，你能听到的不外乎偶尔有人打打呼噜。当然，换了不同的乘务员，这种情况就会发生改变。

“如果觉得耳膜鼓胀难受，就请张大嘴巴使劲儿打哈欠，”她开始说话了，“要是哈欠打烦了，那就来找我，我会把我的恋爱故事说给您听！

“我们即将到达旧金山机场。如果旧金山就是您本次行程的终点，那我希望您安全驾车、开心回家。北界101线有轻微拥堵，市场大街出口处可能有车抛锚。其他方面交通状况良好！”

这时候，倦怠的旅客渐次醒来，机舱里朗朗的笑声四处可闻。待飞机着陆以后，那位机组成员又再度登台亮“嗓”。

“除非是坐在您身旁的那一位占了先，不然请允许我第一个欢迎您光临旧金山！您会发现我们离机场建筑群太远，我们不会选择在候机楼着陆，因为那样会让候机楼里的乘客吓破胆，所以我们要远远地选个地方着陆。这意味着我们将滑行一段距离。因此，请等飞机在下机通道处停靠好、安全带指示灯熄灭时，再起身下机！

“在座的各位星级、总经理级乘客和经常乘坐飞机的乘客——搭乘本次航班的人员太多，在此我不便一一介绍——感谢您选择联合航空。如果您下飞机时愿意留下近照，我将十分乐意把它寄给您的亲友，好让他们时刻记住您！

“最后，希望您下飞机时面带微笑，好让外面的人猜一猜我们究竟度过了多么美好的空中旅行！”

这一位“弗雷德”的所作所为就是：冒一点风险，去寻找快乐。其结果呢，旅客——或者说她的“顾客”，也因此收获了愉快。

尽责的弗雷德

杰克·弗伊是俄亥俄州沃辛顿·霍姆伍德公寓式酒店的一位工作人员。一天晚上，正是父亲节前夜，一位女士打来电话提出了一个特殊的请求。这位女士的丈夫当晚就住在这家酒店里，她告诉杰克，因为第二天是父亲节，那位男士的女儿一心希望父亲能吃上他最爱吃的一道早

餐：煎饼、鸡蛋和培根。

问题是酒店没有配套的餐厅。于是，等到第二天早上7点下班的时候，杰克开车去了附近一家饭店，把这道特殊的早餐准备停当，还特意买了一张卡片，用彩笔在上面写了这么几个字："爸爸的乖乖女奉上"。随后，他又驱车返回酒店，把这份温情餐盒送到那位父亲手中。这位父亲不由得惊喜交加，感激不尽。

哦，对了，正是因为杰克周到的服务表现，那位曾经得到他特殊照顾的客人跟这家酒店签了一大单合同。杰克的服务产生了增值的效果。

这就是弗雷德的力量！

慷慨的弗雷德

就在我到达俄亥俄州哥伦布市的皇冠假日酒店，办完入住手续的时候，我发现手头的现金已经不够第二天打车去机场了。酒店前台的工作人员告诉我，酒店无法从我的美国运通卡上提取现金，不巧的是，我那张可以通过自动取款机取钱的银行卡又没有带在身边。不过听别人说，有些计程车允许客人用信用卡付款。可是，按计划我将在上午9点结束演讲，所以我想搭乘9点40分起飞的那趟航班，而排队等车、单据签字这些琐事是要花时间的，恐怕只会耽误我赶上那趟飞机。为此，我焦急万分。

真是祸不单行，偏偏这时候客房的房门钥匙不好用了！于是我穿过酒店大堂，直奔位于楼下大厅的内线电话而去。在我打电话的时候，酒吧间的一位值班人员注意到了我还带着行李。

"遇到什么麻烦了吗？"他问我，并介绍说自己叫尼克。我说客房钥匙开不了门。

“这事交给我来办！”他说道，并建议我，“要不要先喝点什么？”我接受了他的提议。于是，他打电话找人换房门钥匙，我则坐下来，慢慢喝着饮料，还吃了几块点心。

看来尼克真是个乐于助人的家伙！一拿到房门钥匙，我就决定把另外的那件尴尬事向他和盘托出。听了我的述说，尼克回答道：“要是其他办法都行不通的话就来找我吧，把这事交给我来办。”

尼克告诉我，在第二天早晨7点30分以前他会一直在酒店值班。然后他问：“方便的话，我下班以前可以给您打电话吗？我好看看钱的问题是不是已经解决好了。”我说，他能这么做简直再好不过了！

我一回到房间就打电话跟我的办公室、银行以及美国运通公司联系，一连打了40分钟，却毫无结果。人的一生总会有那么几天过得不痛快，今天我算是遇上了。我的个人银行助理说她对此事爱莫能助，美国运通公司方面称可以提供现款，不过程序麻烦得要命。我决定去找尼克。

“这实在太让人尴尬了，尼克！”我坦白地对他说，“20年来，我跑遍了世界各地，这种情况还只遇到过两次。真叫人难以开口，但是，你肯借给我20美元吗？”

“没问题！谁都会遇到这种事的。”尼克不假思索地回答道。他一边打开钱夹，一边对我说：“拿着，这里有30块！”我向他说明我只需要20美元。

“不行不行，拿着这30块！”他的态度十分坚决，“你不知道接下来还会发生什么情况。”我们交换了通信地址，我向他保证一回到家就把钱寄给他。

对于尼克慷慨无私的援助，感激之余我觉得这又不免令人惊叹。一

个让美国运通公司、西北银行和我自己办公室的工作人员束手无策的难题，在一位乐于助人、甘于奉献的人面前却迎刃而解。

30美元虽不算多，但要从个人的腰包里掏出来，也并非微不足道的。尼克和我素不相识，而且就他所知的情况来看，他可能再也见不到我或者再也得不到我的音信。他十分清楚，为他人助一臂之力是要冒风险的，可他还是欣然接受了这样的风险。

第二天，我一回到办公室就给尼克汇了一张支票，还寄去了我写的几本书和录音带，聊表感激之情。

尼克这样做有没有吃过亏呢？他是否遇到过帮了别人却不仅得不到感激反而蒙受损失的情况呢？这些我不得而知，但我觉得以后他还会一如既往地帮助他人，哪怕借出去的钱再也收不回来。

在尼克身上，我坚信这一点，因为我相信他明白关于人生的一些基本道理。他知道，要让生活充满乐趣并有所成就，就应该轻索取重给予；他知道，一个人做了一件应该做的事，并不是因为迫不得已，而是因为这件事本来就应该这样去做。尼克知道，为他人效劳不是一种义务，而是一个机遇；他知道，帮助别人远比接受帮助更快乐。

虽然这么说有点可笑，但我的确十分庆幸当时自己的钱用光了，因为只有这样我才有机会遇见尼克，才得以分享尼克所明白的一切。也正因为发生了这件事，你现在也才可能分享这一切。

显赫的弗雷德

20世纪50年代初的布朗克斯，想在暑假里打工可不是件容易的事，但年轻的柯林却下定决心要去挣钱。每天一大早，他就赶到货车站等着申请零工。有时候，他会帮别人从运送汽水的卡车上卸货。不久，百事

可乐公司的一家生产厂需要一名清理汽水糖浆的工人。汽水糖浆黏黏糊糊的，没有一个年轻人愿意报名申请这个工作机会，柯林却是个例外。结果，他的工作表现十分出色，并因此应邀在第二年夏天继续在这家工厂工作。不过这一回，他手里操作的不再是墩布，而是一台灌装机。这年夏天结束的时候，他已经升任生产线的副领班了。

这件事让他明白了一个大道理。“所有的工作都是值得尊敬的，”他在回忆录中这样写道，“要不断努力做到最好，因为有人在看着你。”

多年以后，世界看着柯林·鲍威尔担任了总参谋长、领导了海湾战争中的军事行动、成就了教育捍卫者的荣耀，并于2000年当选乔治·W·布什政府的国务卿。

千千万万个弗雷德

我们的身边还有更多“弗雷德名人堂”的候选人，诸如：

- 一位在芝加哥莫顿牛排餐厅工作的女服务员下班了，她朝停车场走去，准备开车回家。这时，她看见自己刚刚服务过的一位客人正在费力地更换汽车轮胎。“让我帮帮您吧！”她走上前去对那位客人说。很快，轮胎换好了，她目送客人开车远去。

- 在一架飞往奥兰多的航班上，一位风趣的乘务员头戴一顶高飞帽，把孩子们领到机舱前部，为他们表演魔术；而另一位乘务员则坐在地板上，怀里抱着一个小婴儿，哄着他。孩子那疲惫不堪的家长终于可以喘口气了。

- 在峰冈山滑雪胜地，一位工作人员在停车场为一名游客修好了汽车。还有一位员工在完成自己的工作以后，利用自己的林业证砍回一棵树，这样，在这里度假的一户人家就有了美丽的圣诞树欢度圣诞佳节。

- 南加州一位有线电视安装工人总是不满足于完成份内工作。他编制新建频道的遥控转换器程序，给摄像机设定时间装置，还常常调整立体声天线和扬声器，以提高音效。

- 我有一位朋友最近去看电影却忘了带钱包。她问影院工作人员是否可以填支票，回答是不必担心。那人告诉她，可以等到下次路过时把钱送过来。找到座位坐下以后，那位工作人员递给她一大包爆米花和一杯饮料。我那位朋友到底多久去一次那家电影院呢？她一有机会就会去！

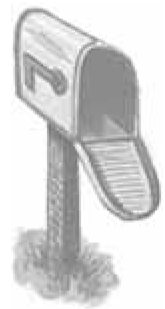
- 一次，我要从费城回丹佛，结果却遇上令人极不愉快的事。在机场，航空公司的工作人员似乎没法帮我定到机票，也许是不情愿帮忙。于是我拨通了长期旅客的免费服务热线，找到了一位负责人。这位负责人真是富有同情心，几经周折，终于替我落实了预订当晚航班的事。我十分感激她为我所做的一切，而更叫人感叹的是，第二天她还特意打了我的办公电话，询问我的回程是否顺利！

“弗雷德”的确无处不在。也许您早已经遇到过好几位了！

现在是时候提出那个最为尖锐的问题了：你准备好做一名“弗雷德”了吗？如果答案是肯定的，那就继续往下看吧！



第2部分
成为弗雷德



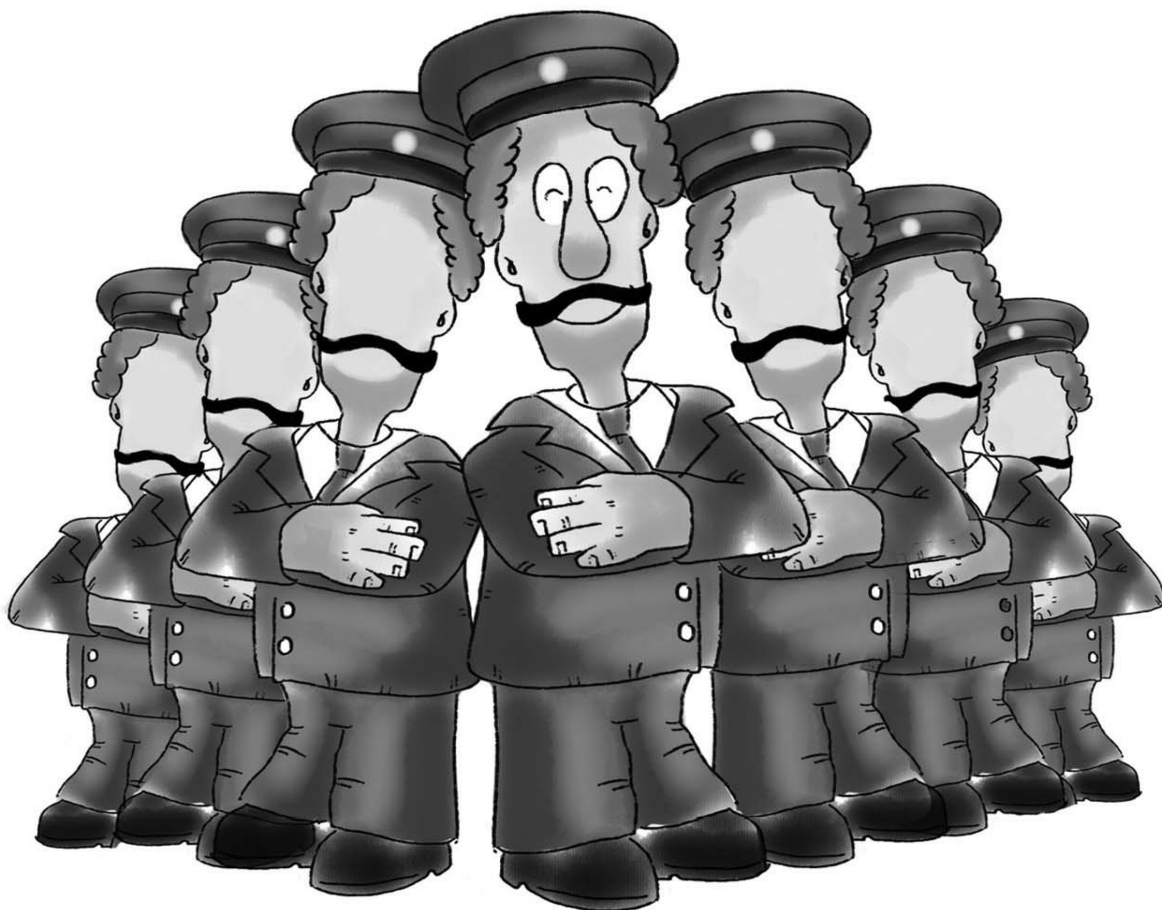
读到这里，你也许会说："我希望我能够认识更多像邮差弗雷德那样的人，能够和他们一起生活、一起工作！"一个居住着弗雷德这样的人（能够带着自豪去工作、不断超越平凡的人）的世界会让我们每一个人都受益。

你所在的机构里到底有多少位"弗雷德"？你是否曾自言自语"我希望我们这里有更多那样的人"？你是否为部分同事的表现与弗雷德的所作所为截然相反而感到过失望？

在这个世界上，我们怎样才能拥有越来越多的弗雷德呢？答案其实很简单，那就是：从你自己开始，成为弗雷德！

一切都可以从自己做起！如果你盼望这个世界上有越来越多的弗雷德，那你就先成为弗雷德吧！只有在你不断超越平凡的时候，别人才会发现他们身上也存在这样的可能。

其实，成为弗雷德并不难，难的恰恰是抗拒让自己成为弗雷德那样的人。把我们变成弗雷德所需要的各种技能往往是与生俱来的，我们本身就已经具备了这些能力。要是你丝毫没有兴趣（或渴望）去最大限度地拓展自己的事业和人际关系，你就不会关注我们在这本书中所探讨的问题了。



问题：世界上怎样才会有越来越多的「弗雷德」？

答案：从你自己开始，成为「弗雷德」！

所有人似乎都有这么一个共同点：对实现自身的价值抱有巨大的热情。我还从未遇见过希望自己一无是处的人。每个人都希望自己很重要，希望知道自己每天所做的一切并不仅仅是为了谋生，而且是在“让生活有意义”。世界上最不开心的人极有可能是那些一心只为了钱而从事自己深恶痛绝的工作的人。为什么不能因为同样的需要去做自己喜欢的工作呢？

可以！把你的工作转变成你喜欢的工作，不是换工作，而是换一种方式去工作！

正是这一点让弗雷德如此与众不同。每天走街串巷送邮件的人成千上万。对其中一部分人来说，送邮件“不过是一件差事而已”，对很多人来说，它可能是一份称心的职业，而对弗雷德这样的少数人来说，这是一种使命。

工作的平凡或伟大，取决于工作的人。

由你来选择

你会如何选择：快乐还是痛苦？开开心心地工作还是愁眉苦脸地工作？保持自我还是把真我隐藏起来？快乐、积极和诚恳要比痛苦、消极、虚伪更容易做到。所有和弗雷德一样的人都具备快乐、积极和诚恳的一面，无论他们从事哪一种工作。

大多数人都认为取得人生的成功在于学习新知识，而我相信，你同样可以通过检视取得成功所需要的基本要素来获得成功。对真正意义上的成功有多种不同的定义，但我认为，尽最大努力去工作，从而获得最大限度的乐趣，是成功最好的定义。

要实现这一点，你只需重新确立你所知道的一切——甚至那些你在幼儿园或主日学校学到的道理——然后把这些道理重新应用到生活和工作中去。

为正当的理由做正当的事

让人难以理解的是：如果你期待的是别人的赞扬或认可，就越难得到。我实在不明白这到底是为什么，但现实再三向我们表明：如果你做事是为了得到别人的感谢或赞许，结果往往以失望告终。然而，如果你总是坚持做好事、认为这样做本身就是一种回报，那你就会有成就感，无论你是否会得到别人的认可。回报和认可则是积极行事的额外收获。

你拥有的无限的可能性

大家为什么会热衷倾听邮差弗雷德的故事呢？我认为原因在于：弗雷德的故事不仅让人们看到了一种可能，而且还揭示了他们自身所具备的潜力。卓越、智慧和奉献是弗雷德的世界里高速运转的，而我们每天看到的平庸、愚钝和缺乏责任感就好比是不合格的残次品。

“弗雷德们”提醒我们：选择正确的榜样。“弗雷德们”为所在的公司和机构、同事、顾客、朋友和家人树立了榜样，当人们看到在自身的工作中存在无限的可能为他人提供卓越的服务时，就会产生成为弗雷德的愿望。他们会焕发出一度被埋藏在心间的活力，热情会取代冷嘲热讽，行动将克服骄傲自满的情绪。成为弗雷德所产生的反响、嘉许和满足，将为当前卓有成效的工作不断向前迈进提供持久的动力。

4

人人都会有所作为

人人都很重要，你重要，我也重要。这是神学领域中最令人难以置信的一点。

——G・K・彻斯特顿，英国著名作家

那是辛辛那提的春季里一个美丽的早晨。按照计划安排，我要到下午才会有演讲活动，于是我走出酒店，就近找到一间咖啡屋，掏出钱来买了一杯咖啡（可以免费续杯的）。然后踱到屋外，找了路边一处座位坐下来一边看报，一边津津有味地啜着咖啡，就这样一直过了20分钟的光景。

旁边就是一处出租车停靠点，我看到一位中年女士从第二辆出租车里钻了出来。她活动了一下腰身，两眼盯着我身后的那间咖啡屋。不用说，她是想进去喝一杯。我站起身朝她走过去。“要来一杯咖啡吗？”我问道。



我走进咖啡屋，给自己免费续了一杯咖啡，然后又花一块多钱为她买了一杯。

“妙极了！”她回答道。

“喜欢喝什么样的咖啡呢？”

“浓咖啡！”看来在这一点上我们的爱好相同。

我走进咖啡屋，给自己免费续了一杯咖啡，然后又花一块多钱为她买了一杯。当我回到座位时，她正在翻口袋找零钱。

“不必介意，”我对她说，“算我请客。”

我拾起报纸转身走向酒店，而身边的那位女士不禁呆呆地站在那里，惊讶的表情写在她的脸上。

那一块多是我当天用得最妙的一笔钱。我是一名“弗雷德”，我为此得到了内心的极大满足。也许，我还给别人带去了一些启示呢！

一早醒来，你是否冒出过要改变这个世界的念头？

说自己一觉醒来就打算改变世界，这听起来当然有些言过其实，甚至有点自欺欺人的感觉，但我以为，你的确天天都在改变这个世界，无论是出于有心还是无意，一个小小的举动往往就能产生十分显著的效果。

你会改变你的爱人和孩子的世界，这要看出门以前你和他们进行交流的情况如何。只需多花一点点时间、多一点点柔情或者是片刻的温存，你就能让他们的这一整天变得不同。当你一路狂奔冲进办公室，在忙得精疲力竭之余只觉得这一天已经无可救药之际，这一切会让你想起到底什么东西才重要。

当你遇到一位司机没有鸣笛就换车道时，你原谅了他。因为你知道司机也是人，也可能犯错误。这时，你改变了他的世界。相反，如果你采取的是拼命摁喇叭、大喊大叫或者打不文明的手势，你也会让他的世界发生改变，但效果却截然不同了。

你还会改变你的同事、顾客、供应商和咖啡厅服务员的世界，哪怕只是一个细微的表情。

是啊，这都不是什么惊天动地的变化！它们改变不了世事运行发展

的轨道，也无法让人们找到根治艾滋病的方法。然而，谁又敢说这些微妙的变化不会对他人的生活带来深刻的累积影响，从而最终让你自己的人生发生改变呢？

人人都会产生影响

你可以博览群书，学习如何对他人产生影响，你也可能听从学校老师和教会牧师的教诲，还有演说家激励大家有所作为的演讲。

但事实上，每个人，每一天，都在产生着影响。关键的问题是我们每个人到底产生了什么样的影响。

产生影响意味着要改变他人、团体或者局面。在人生旅途的每一天里，要不偏不倚地保持绝对中立几乎是不可能的，而真诚地关注他人、充分地尊重他人、友好地帮助他人，这会让我们产生积极的影响。

相反，那些忽略他人的感受、冷嘲热讽或者轻视人家的做法，无论有意无意，都只会产生消极的影响。

问题的关键就在于，要注意你到底会产生什么样的影响。我的朋友、摩托车友吉姆·凯什卡特说得好："要想长见识，就要多留心。"

你不必问"我今天产生影响了吗"，你当然产生影响了！你或多或少影响了别人，这一点毫无疑问！

要问自己这样一个最重要的问题：我到底产生了什么样的影响？

比做好事还要好

你可能见过有些汽车的保险杠上贴有“随手做好事”字样的贴纸。这条忠告不错，不过我要对其稍加补充：何不长期坚持“经常做平凡的好事”呢？

即使最不像弗雷德的人也可能间或甚至“碰巧”做出一件了不起的事来。如果这样的事情发生了，我们应该积极地巩固这样的行为，对其予以肯定并致以祝贺。

帮助你像弗雷德那样去思考、做事、为人，像弗雷德那样长期坚持不懈地把同样的崇高精神带进自己的工作、人际关系和生活，这是本书的目的。你可以学着戴上“弗雷德式有色眼镜”去观察这个世界。

你所做的事，无论巨细，经过长期的积淀最终都将形成一种生活方式，它足以把那些反应最为迟钝的人的眼光都吸引过来。正是这样一种典范给他人带来的影响最大。

尽心尽责的人拥有强大的力量

了解我们对于他人的影响可以何其深远是有好处的。以下这篇报道可以说明问题。

1962年，乔治·华盛顿高中的新任教员迪克·乔丹邀请自己的学生在千禧年到来的第一天前往位于市中心的丹佛图书馆西大门和他会面。经过了大约40年以后，到了约定的这一天，大约有300名学生到场了。

当记者问他们为什么会来时，学生们的回答十分简单：他们觉得乔丹在乎他们。他教他们如何针对历史课本里的内容展开思考和质疑，还不止一次地鼓励学生当老师。有一位学生的丈夫替她前来参加这次会面，这位学生本人身患绝症，而这是她托付给丈夫的最后一件事。

千禧年会面的起因是一句玩笑话。为了能够顺利到达科罗拉多，刚刚从大学毕业的贫困学生乔丹从一名丹佛中学教师招聘人员手中借了300元钱。之后，一身褐色的外套整整陪伴他度过了3年。

在他任教的第一个班里，乔丹告诉学生说：“到2000年我差不多就退休了，我们应该在新年到来的那一天找个地方聚一聚，到时候每个人都带上一块钱，我会用得着的！”

学生们记住了他说的话，而他们带去的那些钱都捐给了天主教施善堂。

一个绝妙的主意带来的影响

邦妮·麦克科拉格知道如何去产生影响。她是西弗吉尼亚州查尔斯顿市钱德勒小学的阅读课老师。她在改造生命。

9年前，邦妮注意到学生们每天都要从校园的自动售货机里买零食吃，于是灵机一动：何不让书也像零食那样方便购买而且价格便宜呢？她灵机一动想出了一个办法，各种图书从此得以进入自动售货机，和酥脆饼干与粟米条一起接受孩子们的挑选。

从那以后，学生们只需花上5美分就可以买到《绒毛小兔》、《恐龙大世界》这样的书了，最贵的也不过7.95美元。这样一来，有上千册图书被渴望阅读的学生从自动售货机里买走就不足为奇了。邦妮没有停留在自己的想法上，她付诸行动，让这一切变成了现实。她让学生们明白了这样一个道理：书籍同样可以成为令他们爱不释手的“零食”，能让他们终身受益。

产生影响的三大策略

影响世界的方式是多种多样的，有优劣之分。以下来看几条有关如何正确产生影响的既定标准。

策略1：确定产生影响的时机。你什么时候可以产生影响呢？答案是：凡是有机会的时候！记住，没有人会强迫你做到超凡脱俗，如果做弗雷德那样的人成了一种强制性的义务，那你的努力注定会以失败告终。你做到与众不同是因为你有这样的愿望和能力，就像我遇到过的绝大多数“弗雷德”那样。

策略2：确定施加影响的目标人群。看来邮差弗雷德是一直专注于为所有客户提供卓越的服务的，这一点对于你我来说可能吗？答案是：要看具体情况。我认为，为你服务的所有人——无论是在家中还是单位——奉献良好表现是可能的。但是，还有一部分人是你希望为之奉献卓越表现的，这一点毫无疑问。我们一生中那些最重要的人值得我们给予更多的关注：

- **客户。**要以邮差弗雷德为例写一本有关客户服务的书并不难，但我希望的是，让我通过弗雷德和其他人认识到的一切，从市场范围延伸到人际关系的方方面面。不过我承认，这其中最灵活方便的应用方式和所能得到的最快捷的回报也许就是，开始以弗雷德为我送信那样细致周到的态度为客户提供服务。这样，你就可以立刻赢得他们的关注，不久便会收获他们矢志不渝的忠诚。

- **家人。**如果你表现出弗雷德那样的关怀和忠诚，你的爱人会产生什么样的反应呢？孩子们呢？人的一生中有些事实在令人悲哀，其中之一就是，明明知道自己被人所爱却难以体验到这份爱。把这些原则运用在自己的亲人之中，你就可以把平凡的家庭关系和活动转变成不一样的动人时刻和体验。

- **老板。**你愿意替一位让人觉得不可思议的老板做事吗？那现在就开始把他当做一位让人觉得不可思议的人来对待吧！坚持以不同凡响的

方式为他做事，这样经过一段时间以后，我保证你一定会发现你们之间的关系在发生变化。否则，你就该考虑换个老板了。

- **同事。**高效率的团队是由高效率的成员组成的。有些人必须走在队伍的前面，这个人为什么不会是你呢？做你所在团队里的弗雷德吧，看看他人会如何受到来自你的积极影响。

- **朋友及陌生人。**你会如何让那些你认识或者不认识的人的生活变得更加丰富多彩呢？我们可以通过自己认识的人来体验“弗雷德式行为”，而通过一位和自己素不相识的人来体验的效果则更加令人惊叹，它会恢复一个人对于人类行为所具备的潜力的信念。

策略3：做到不同。你只需要稍加思考就会发现，你可以在某个活动或一起事件中产生影响。生活的繁忙和压力让我们往往顾不上去考虑那些能够提高我们的服务水平的影响。这就需要我们腾出时间来思考，怎样把平凡的举动转变为不平凡的行为。运动员会召开赛前会议，作好参赛准备，同样，我们也应该提前作好日常工作的准备。

明确了可以产生的影响以后，我们接下来的任务就是去做一名能够产生影响的人。要真正产生影响是不能由他人代劳的，必须由我们自己来付诸行动。

今天你会产生什么样的影响呢？

5

成功建立在人际关系之上

在你重视他人的同时，你也为他带来了价值。

——约翰·C·麦斯威尔

在一次营销会议演讲开始前的一天晚上，我发现某大型食品生产企业的销售副总经理和我都是汽车发烧友。

“您喜欢看《汽车周刊》吗？”他问我。

我对这个刊物并不熟悉，但经过他的介绍，我决定订阅这本杂志。

结果，还是我这位热心的朋友动作迅速。第二天早上，他就把该杂志最新一期的订阅卡送到了我的手中。

这个小小的举动中包含的细心让我感到震惊，也深深地感染了我。在跟朋友和客户谈起最近阅读了哪些书的时候，我会采取同样的做法。要是了解到有什么好书他们还没看过，我就会订上一册，签上名，然后送到他们手上。这让双方都得到了很大的满足，加强了彼此之间的联系，我们之间的话题也因此扩展。



这个小小的举动中包含的细心让我感到震惊，也深深地感染了我。

一个建立人际关系的简简单单的举动，就足以带来如此丰厚的回报！

成功就是建立在人际关系之上

我们每天都要和很多人打交道。这样的交往常常是微不足道的，通常不会给人留下多少印象。但是，弗雷德们却不会把人们当成实现某个目的的手段，而是利用关系来铺垫成功的基石。他们知道，最终所有的

结果都将取决于和他人交往的情况。正因为如此，他们成了不断研究社会心理的人。他们明白，牢固的人际关系可以带来忠诚，是建立合作与团队精神的基础所在。

最优秀的弗雷德建立人际关系以便自己的才华得以施展。无论是和客户还是团队里的同事，他们努力和他人展开良好的合作。

要记住，你的人际关系的好坏与你所投入的时间直接相关。一定要舍得花时间去建立自己的人际关系。

“弗雷德们”会建立人际关系，哪怕对方只是3岁的孩子

对于医疗卫生机构可以提供的服务，健康维护组织（HMO）和首选医疗服务提供者组织（PPO）在数量和类别上作出了限制性的规定。尽管如此，现实生活中还是有卓越的医疗卫生工作人员在关注自己能够做些什么，而不是不能有何作为。众所周知，医疗卫生行业历来是屡遭诟病的对象，正是因为这一点，也许你并不指望能在这个领域里看到“弗雷德”的光辉形象。

但是，儿科助理医生丹就是一位“弗雷德”。提起丹的工作，你可以想一想天天和小病人打交道是怎样一番景象。

一天，我和太太达拉领着我们3岁的儿子汉特去医院作检查。孩子在爷爷奶奶的咖啡桌上磕了一下，我们想弄清楚他的鼻梁是不是骨折了。汉特坐在候诊室的地板上，这时候丹走了进来。他热情地打过招呼，然后紧挨着汉特，一屁股在地板上坐了下来。

汉特一边吃脆饼干，一边满脸疑惑地看着丹。“喂，伙计，我也来一块行吗？”丹问道。和大多数孩子一样，汉特对进医院十分敏感，所以也难怪，当看到丹大大咧咧地把手伸进袋子里掏出一块饼干的时候，

他会瞪大了双眼。

忽然，我儿子的脸上有了笑容。丹开始和汉特进行“医学交流”了——他一边和汉特玩耍，一边用日常的方式跟他交谈。只见两人一会儿抱在一起摔跤，一会儿装疯卖傻取乐，丹还帮汉特系鞋带。汉特见状想跑，结果可想而知，他摔倒在地上。汉特开心地笑着，无疑，他喜欢这一切。



汉特对进医院十分敏感，所以也难怪，当看到丹大大咧咧地把手伸进袋子里掏出一

块饼干的时候，他会瞪大了双眼。

就这样嬉戏了好几分钟，汉特已经完全放松，丹终于可以开始给他作检查了。而汉特根本不觉得自己现在是待在医院里呢！

丹知道应该怎么做。他不仅镇定自若地完成了检查，还替3岁的小患者消除了心中的恐惧。

这是按弗雷德的方式去建立关系的最高境界！

建立人际关系的“七要素”

在当今这个技术时代，人们或许会把建立人际关系当做一种没落的艺术形式。对我们大多数人来说，还从来没有人告诉过我们应该怎样和别人打交道。我们所知道的一切不是有意识的学习的结果，而是从榜样的身上习得的。

在我们的成长期间，如果身边有可供学习的好榜样，那实可谓三生有幸，反之则不然。

你想改善自己在家里和工作中的关系吗？试着实践下面这几条原则，将会对你有所裨益！

1. 要真实。除了对服务对象予以无比关注之外，弗雷德最为令人深受启发的一点就是他的唯一性——他就是他自己！我还从来没有产生过弗雷德要千方百计地让我以为他是别的什么人那样的感觉。

这与时下流行的那种“为了达到目的不惜变做某个人”的做法恰恰相反。后者其实就是要完全模仿他人的行为举止，好让自己变成那么一个人。这样的做法存在的唯一问题就是：你只是一个徒有其名的冒牌货！

来试试这样做吧：从真实的自我出发，坚持做到最好！当然，你必须要进步，要尝试新事物，要实现自我增值。但是，一定要让这一切来自真实的你，来自你真正的信仰，来自你立志为之奉献的那一切。

建立人际关系的先决条件是信任。就其最基本的意义而言，建立信任的基础就在于，相信人们无论表里都是一致的。

2. 要对别人感兴趣（而不仅仅是让别人对自己感兴趣）。诚然，有趣的人容易引起别人的注意，但我认为，善于表现出对他人感兴趣的人更容易得到他人的欣赏。

在我初次遇见弗雷德的时候，他立刻向我介绍了自己，但他的主要目的是如何尽最大努力帮助我解决问题。我立刻喜欢上了这个人，原因是他坦诚地表示出了对我的兴趣，而不是因为他本身是一个多么有趣的人（虽然后来我发现他的确是一个十分有趣的人）。如果弗雷德把那些时间用来告诉我他作为一名邮递员有多么了不起，那么我们之间的关系结果如何就不得而知了。

如果你以更好地为他人提供帮助和服务为目的，而不是出于病态的好奇心而表现出与人进一步交往的兴趣，人们会感到十分荣幸。我相信，发自内心的对他人的欣赏将会提升我们为其服务的价值水准。

3. 要善于倾听。如果你对他人有兴趣并且专心倾听，人们就会为你提供有实用价值的重要信息，而你正需要利用这些信息去创造价值。比如说，如果你认认真真地倾听了老板的话，你可能就会了解到他对审阅冗长的备忘录有多么反感，随后你就明白应该如何简化摘要，让自己的工作关系得到改善。又比如说，你可以利用午餐时间了解一下客户的家庭情况，于是你可能发现她那14岁的儿子跟你的孩子有一个共同爱好。于是你就可以主动就双方共同关注的问题交换意见，这样一来，无疑会有助于提升双方关系的价值，促进双方关系的发展。

在你努力加深对人们的了解并不断搜集各种信息提高为他们服务的水平时，人们会感到不胜荣幸。对他们的想望给予理解和赞赏可以增加你为他们服务的价值。

4. 要有体谅心。如果你对他人表示出兴趣，并通过倾听来做到真正了解他们，你就会更加明白他们内心的感受。这就是体谅心。被人理解的需要是人类所具有的最高层次的需要之一。在这方面，丹对于我们内心的真实感受如何了如指掌，而那些认识我们的人往往却要么满不在乎，要么漫不经心。

距今两千年前有一位名叫斐洛·尤迪厄斯的智者曾经说过："为人要友善。你见到的每一个人都在经历一场艰苦的斗争！"时至今日，世事依旧如此严峻，而他提出的这一条忠告正是体谅心的精髓所在。

5. 要诚实。一言以蔽之，所有的商务策略都可以概括为：说你要做的事，做你说过的事。换句话说就是，不要许下自己实现不了的诺言，不要让别人对你根本无法完成的事抱有期待。要避免言过其实、随意承诺的做法。无论对于什么人，无论对于什么事，我们都要做到言必信、行必果，这就叫诚实。

6. 要乐于助人。小事情可以产生大影响。正所谓聚沙成塔，许许多多的小事最终可以造就惊人的变化。

几年前，我的朋友肯教会我用一种简便的方法去帮助素不相识的人。比如，要是看见有人在合影，我就会主动上前为他们拍照。

就连替别人开门这样的举动甚至也可以看做弗雷德式的行为。人们记住了你的举止，也就记住了你的为人。

7. 要雷厉风行。对很多人来说，时间比金钱还要稀有，还要珍贵。做事雷厉风行，注重效率，帮助人们节省时间，不亚于为人们送上一件

超值豪礼。

打交道以外

来测试一下：你与他人打的交道中有多少是关系型的？有多少是交易型的？

交易型的交道是以结果为基本关注点的，有时候甚至会以牺牲人际关系为代价。那些把结果看得比关系本身还重的人通常被视为“直接的”，也就是说，他们会直奔结果而来，与这类人打交道的人则会感到被忽略甚至被利用。

关系型的交道则强调在成就结果的过程中人们所受到的待遇的重要性。这种打交道的方式并不会忽略结果，而是把成就结果的手段视为实现最终目的的一个重要组成部分。邮差弗雷德的事例就生动地说明了，送信的方式会给人们对结果的看法带来什么样的影响。

并不是每一次交道都一定是关系型的，有时候会受到时间和实际情况的限制。例如在遇到紧急情况或发生危险的时候，组织人们从失火现场安全疏散就要靠直截了当地下达命令来实现。

吉米·布菲特曾经这样说过（我来转述一下）：做一名好汉和做一个粗人所花的时间是一样的。

很多时候，你和我都可以花时间去关注我们与别人打交道时的关系层面，从而让我们更加接近弗雷德这样的榜样。要表示出兴趣、展示出我们对于他人（尤其是那些我们有赖于与之实现共同成功的人）所具备的价值，对此，我们其实并不需要付出更多的时间和精力。

这就是建立人际关系的根本所在，无论是商务关系还是私人关系。

6
坚持为他人创造价值

一生中不会有多大成就的人有两种：一种就是不按要求办事的人，另一种就是只按要求办事的人。

——安德鲁·卡耐基

中世纪的人都相信炼金术士（操练化学、哲学和巫术之士）能够把普通金属变成黄金。科学证明，普通金属如铁是不可能变成黄金的；但大多数人尚未发现的是，最普通的想法却能够变得具有巨大价值。

邮差弗雷德就是一位现代的炼金术士，而你也可以让自己成为这样的人。

有人曾经向一位饭店老板询问其成功的秘诀，这位老板说，他得益于在一家欧洲大饭店的工作经历。在那里他明白了，要想做到卓越，关键在于要让所做的每一件事尽可能地完美，无论是需要精心准备的主菜还是制作简单的小点。

“如果你要为客人奉上炸薯条，”那位老板说，“那就一定要保证你做的炸薯条是世界上最棒的！”

“弗雷德们”要么会创造出新价值，要么会提升他们所从事的工作所具有的价值。同时他们还知道，如果做了事——不管是为顾客还是为同事——却不能带来价值，那就是对时间和精力的浪费。

通过提供质量高于对手的各种想法、产品和服务，“弗雷德们”在竞争中不断取得成功。关于“增值”，他们做的比说的多，他们交付的就是增值。

最优秀的“弗雷德”都是那些善于承担平凡的工作职责或服务，并使其超越平凡的真正的艺术大师，他们是现实世界里从事“价值创造”之术的炼金术士！

“弗雷德们”通过额外的付出创造着额外的价值，大多数情况下却并没有额外的报酬。

我曾经在一家力求促进医患关系的医院工作过，在那里，一个小小的想法就会产生巨大的作用：每当有患者或外来探访人员问路，医院的工作人员都会亲自带路而不仅限于告诉他们怎么走，尤其是在问路的人茫然不知所措的时候。

无论是病人还是探访人员，人们进了医院总是有可能弄不清该如何去往要去的地方。如果有人带路，那他们心中的负担就会减轻。这家医院里的工作人员减轻了别人心里的负担，从而创造了超乎寻常的价值。

创造附加值的速成课

这本书不是一部巨著，却肩负着一项重大的使命：要让你的生命变得异乎寻常地有意义！接下来，我要和你一起分享几个重要的概念，帮助你学习如何成为一个对他人具有超常价值的人。你准备好了吗？奇迹就是这样发生的。

1. 实话实说。我们能听到的可靠的老实话似乎一天比一天少。走在大街上，我们已经习惯了令人厌倦的花言巧语，那些都是别人以为我们想要听到的话，但往往不是事情本来的样子。当问到什么时候能够收到

邮件时，对方往往会斩钉截铁地告诉你那将是他“早晨起来的头一件事”，结果你等到第二天天黑还不见邮件的踪影。

实话实说是一项基本的要求，而不仅是实现增值的机会。一位哲学家曾发表如此评述：如果没有诚实，有人就会把它发明成致富捷径。可笑的是，当今社会里实事求是会如此少见，难怪我们为它赋予的价值要比以往高上那么多。

2.　人格魅力。我刚刚在丹佛市我最喜欢去的一家意大利餐厅吃过饭。服务员待人不错，不过还算不上优秀。我注意到有一位年长的侍者在一边给客人续水一边和他们闲聊。在我买单的时候，他走过来看我是不是需要再续一些水。他把手轻轻搭在我的肩上说：“我们十分高兴您今天光临本店！”他的热情在我看来是那么的真诚。

这位服务员的话虽不多，却给原本平淡无奇的一次就餐画上了一个圆满的句号。我产生的第一个感觉就是，在我们真诚而热情地向别人致意的时候会产生一种人格魅力。那位男士把自己的人格魅力倾注在续水和闲谈之中，于是看似平常的工作就变成了一项精美的艺术。

3.艺术魅力。你将如何增强产品或服务的艺术性呢？可以十分简单，简单到一个独特的签名；也可以十分重大，大到对包装或设计进行重要改进。不仅是人，商品、服务、建筑以及各种设计手段都对我们有吸引力。

“弗雷德们”重视外表，这不光是因为外表给人的影响先于实质，而且因为外表具有重要的意义。如果某物具有十分重要的价值但外在却不甚雅观，那么它的价值就会大打折扣。相反，如果我们能够让事物具备外在的美感，那么它的价值也就会相应提升。



我注意到有一位年长的侍者在一边给客人续水一边和他们闲聊。在我买单的时候，他走过来看我是不是需要再续一些水。

4. 事先满足需要。这一点说的就是预见的力量。你是否遇到过租了车、按人指示前往目的地，结果很快就迷了路的情况？要是有人像弗雷德那样，把自己的电话号码留在租车服务台，这岂不是一件大好事？这样一来，人们就可以在迷路时得到及时的指引了。

如果得知隔壁邻居下礼拜要外出度假，为什么不主动提出到时候替他们代收邮件或给他们院落里的花草浇浇水呢？不到最后一刻，人们往往想不到需要关注的细节问题。事先想一想可以在邻居外出时帮上什么

忙，无疑是一件可以创造巨大价值的好做法。

5. 增添“有利因素”。想想你当前的状况，你能不能提升同事或顾客的体验，从而使他们的生活更富有乐趣呢？

无论你提供什么样的产品或服务、从事什么样的工作，下面所列的要素可以保证带来价值的提升：

- 快乐：要让别人这一天过得更有乐趣，你可以做些什么呢？这可以是简简单单讲一个有趣的笑话。笑话会让人们发笑，给人们提神。以前坐飞机时，我常常会带着一袋棒棒糖，是为飞机上的小孩子、乘务员和其他喜欢吃甜食的人准备的。而我那些会玩魔术小游戏的朋友则时不时会露上一手，有时候博来旁人一笑，有时候则能够帮助他们完成一笔金额高达六位数的销售业务。他们知道，添加一点点像快乐这样的好东西可以产生巨大威力。
- 热情：把热情看成正面情绪和活力相结合的产物（这不是科学定义，也不是词典里面给出的正式定义）。热情可以让平凡的事件、过程、服务或交流变得不同寻常。
- 幽默：欢笑是医治精神创伤的一剂良药。有哪种产品或服务又不会受益于一匙精神上的良药呢？即使你提供的产品或服务属于严肃的一类——对大多数人来说，收取邮件是相当严肃的一件事——你也不必把自己弄得太严肃。

6. 去掉“不利因素”。是什么最让你感到烦躁或恼火呢？要是有人小心翼翼地注意到那些令人烦躁和恼火的因素，然后尽最大努力去减少或消除，这岂不是件令人愉快的事吗？这就是我所谓的“去掉‘不利因素’”。

当然，让一个人难以忍受的“坏东西”，对另一个人来说未必还是“坏”的。要清楚你所去掉的东西已经彻底消失，这一点十分重要。

在大多数情况下，对大部分人来说，到底可能有哪些“不利因素”呢？下面所列就是“不利”到极点的几个方面：

- 等待。谁喜欢一直等着？相信这样的事没人会喜欢。虽然等待有助于人们培养耐性，但大多数人的确已经受够了等待的滋味。难道你不喜欢做事雷厉风行的人吗？看到工作按时开始按时结束，难道你不会感到开心吗？见到一个个为他人服务的人带着一种紧张感、带着对他人时间的尊重在行动，难道你不觉得神清气爽吗？“弗雷德们”的长处就在于尽量减少或消除让顾客或同事等待的情况。

- 缺憾。诚然，没有什么是完美无缺的，不完美才是世间的普遍存在。但是，如果我们付出了代价去确保事情正当或准确的时候，却发现有瑕疵，这毫无疑问是一件令人抓狂的事。就拿运送家具来说吧，购买一件新家具带来的兴奋可能会由于运输过程中造成的划痕而变成一种烦恼。而如弗雷德那样的人们就是要竭力让他们的工作和服务不出现任何缺陷。

- 错误。如果缺陷是相对于事物而言的话，那么错误就发生在过程之中了。不管别人的错误带来了多大的影响，你都必须去承担所有的后果。（“很抱歉，女士！我们公司有人把您的申请遗失了，我不得不请您重新递交一份申请。”）要成为弗雷德那样的人，任何人都能办到的一件事就是——去解决那些并不是由你引起的问题。这又是怎么回事呢？其实这就是说，替他人解决问题，即使你并没有义务对他人犯下的错误承担责任。（“很抱歉，女士！有人在工作中把您的申请遗失了，我很高兴能打电话通知您，以便节省您重新递交申请所需要的时间。”）“排难工兵”并不是什么恭维话，但这个世界欢迎能够解决问题的人。“弗雷德们”承担着解决问题和错误的责任，即使这些问题和错误并不是因为他们造成的。

- 烦恼和挫折。你真的能够把这两种负面情绪从别人心里彻底消除吗？换个角度来看，着手培养他人的正面情绪是可能的。我曾

经在某保险公司遭遇过客户服务部门各种托辞带来的麻烦。一气之下，我通知我的联系人说，一旦我的保单到期，我将永远不再跟他所在的这家保险公司有任何业务往来！显然，他并没有公开这个消息。后来我的保单到期了，一位名叫特丽萨的女士给我打来电话，希望我更换保单。这时候，我的满腔怒火一下子爆发了！“文件上没有写清楚我在你们公司的遭遇有多可怕、多可恨吗？！”我问道，“你知不知道我过去跟你们公司打交道遇到了多大的麻烦和挫折？！”特丽萨没吭声，过了一会儿她说：“我感到很抱歉，桑布恩先生！我还不知道您过去遇到过的这些情况，不过我向您保证：如果您继续和我们公司签约，我将亲自过问您的账户，您不会再感到失望了！”于是，我继续和这家保险公司签了约，我也的确没有再失望。“弗雷德们”努力地工作，就是为了尽可能地减少他人的烦恼和挫折，尽可能地提升他们的正面情绪。

- 误导。要尽你所能地减少错误信息。对于一个问题的答案，要做到知之为知之，不知为不知。如果你有不清楚这个问题的答案的理由，那你至少应该说明情况，并本着正确引导他人的原则做你可以做到的一切。虽然说没有人喜欢听坏消息，但总还有比坏消息还糟糕的，那就是好消息本身并不可靠。我们通过他人得到了信息，希望和期待都在一路上升，结果所有的希望却在现实坚硬的崖壁上碰得粉碎。“弗雷德们”会消除误导的现象。在不知道某个问题的答案的时候，他们的表现是诚实坦率的，他们还将尽他们最大的能力去找到正确的答案。

7. 简化。这是可以“创造”而来的又一卓越的价值。做事要便于让人们通过你得到帮助；要剔除繁文缛节和让人麻木的官僚作风；不要做违法或违背道德的事，要考虑你应当遵守的各项制度。要根据你掌握的事情运作的程序，找到捷径到底在哪里。局内人（可能就是你自己）所了解的一切能给局外人带来什么样的方便呢？

如果你希望给别人提供更大的便利，那就利用你的知识和技术去帮

助他们认识那些看似复杂和难以克服的情况。

如果你面对新电脑茫然不知所措，需要给电脑生产商的客户服务部门打电话，难道你不想和一位弗雷德式的工作人员交谈吗？一位弗雷德式的工作人员可能会这样对你说："我知道这看起来很麻烦，不过我会帮助你尽快解决这个问题的。"然后他会开始采取行动，尽量让一切变得简单易懂。而那些非弗雷德式的人要么只会照本宣科地给予机械的回答，要么高高在上，态度傲慢。

8. 进步。进步就是"做得更好，让现有价值倍增"。做你一直在做的事，不过要做得比以前任何时候都好。一旦你采纳了这个简单的策略，别人就会注意到。1869年，H·J·海因茨的一句名言，把所有弗雷德式的目标道了个明明白白："把一般的事做得非同一般的漂亮！"

想一想，有哪些一般的事是你能够做得非同一般的漂亮。在电子邮件里多写上一两句话是否可以把纯粹的指教变成真正有助于人的信息呢？打电话的时候你会有着怎样的风格呢？你能不能通过运用热情、积极行事，从而把一个打来电话投诉的人转变成又一位忠实的顾客呢？

"弗雷德们"总是在寻找种种办法去提高工作和与他人打交道的质量。

9. 给别人惊喜。为了庆祝儿子汉特的3周岁生日，我们请来了一大群孩子和他们的父母，招待完毕，我和妻子都精疲力竭。于是，我们把"探险家"号的福特汽车发动起来，带上奶奶，一家人出发去吃晚餐。因为首选的两家饭店门前都排着长长的队，我们最后只好去了一家叫帕金斯的餐馆。这是一家再普通不过的饭店了，不仅建筑古旧，内部装潢需要重新施工，连菜单上的菜品也是普普通通的。唯一令人惊讶的是这里的服务。

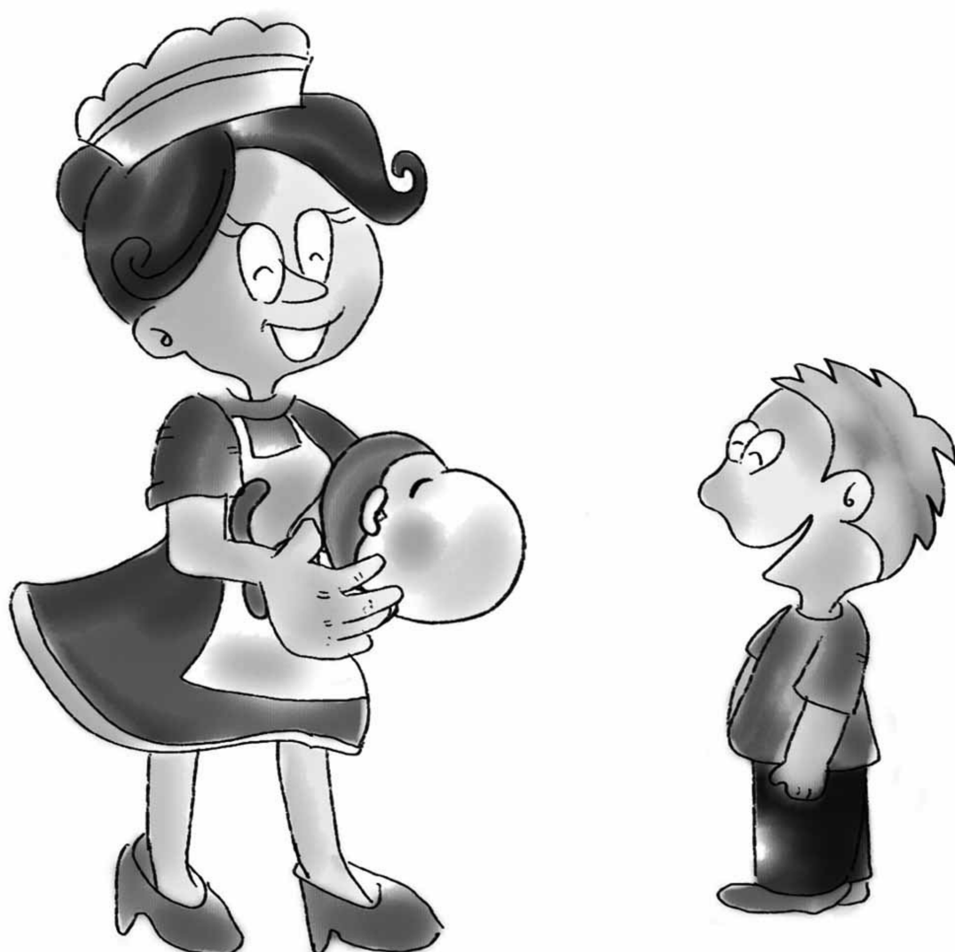
接待我们的服务员是一个笑容可掬的女孩。她在记录下我们点的菜

的同时，注意到了大人那疲惫的神情，还听到汉特在不停地抱怨。她答应我们很快就把菜送来。

没过多久，那位服务员回到我们身边，捧着一只玩具猴——好奇的乔治。这可是我儿子钟爱有加的玩偶啊！“我刚刚得到这只小猴奖品，不过它对我的确没有多大用处。”我们这位服务员说道，“我想你们的儿子也许会喜欢它吧！”

汉特兴高采烈地接过这件意想不到的礼物。我们向服务员道了谢，告诉她今天正好是孩子的生日。“那好，祝你生日快乐！”她笑容可掬地对汉特说道。说完，她转身去取我们点的菜。

菜的味道不错，价格也不贵，但是我留下的小费却很可观，因为我们的服务员值得我们付这么多的小费（虽然我认为她那样做的真正动机并不是为了赚取小费）。一个好心人的细心举动实在让我们吃惊不小，而且让我们的精神都为之振奋起来。



没过多久，那位服务员回到我们身边，捧着一只玩具猴——好奇的乔治。

10. 娱乐。“大家都过来看看啊，仔细瞧仔细学啦！”大理石桌后面站着的一个年轻人在高声叫着，“我就是乳脂软糖大王！”接下来的几分钟里，他一边讲解一边用一根长棍搅拌，制作出一批新鲜的乳脂软糖来。伴随着扑鼻的香气，他对整个制作过程进行了直观生动的展示。不过，真正引起我们注意的是这位“乳脂软糖大王”给大家带来的那种欢乐。

如果有人叫我去观看制作乳脂软糖的过程，实话实说，我一定会走开的。可是我们这位“乳脂软糖大王”知道一点有关人类行为的知识，这

也正是所有“弗雷德”都明白的一点知识，那就是：人们都喜欢有人给他们带来快乐。如果我们感到快乐，我们就会给予更多的注意力，就会学得更快，参与的积极性也会更高。我并不是说那种毫无意义的娱乐。“乳脂软糖大王”的表现有一个理由：他希望多卖一些软糖出去。结果，他如愿以偿了。

施展魔法

要成为一名“炼金术士”，所需要的不外乎每天所经历的分分秒秒。这些分分秒秒所值几何，这取决于你如何利用。大多数人认为创造价值需要以金钱为代价，但“弗雷德们”却知道，所需要的一切其实不过是一点点想象力。

把你在这一章节学习到的技巧和原则运用起来，你就会像弗雷德一样，成为一名当今的“炼金术士”，能够把每天里普普通通的分分秒秒变成十足的黄金！

7

不断重塑自我

一个郁郁寡欢的人离开了多年的工作岗位

他每天的工作几乎都一成不变

他并不遭人厌恶，却也不会被人想起

虽然钱包鼓鼓，他却感觉穷得只剩躯壳

他总是有多少钱干多少活儿，从来不会多做一点

他也从来没有体会到什么是快乐

干活如同每天过活

庸庸碌碌，天天一个颜色

——马克·桑布恩

虽然说并非所有的变化都是好事，可是千篇一律、一成不变也不会都是好现象。一句老话说得好：车辙和墓穴的唯一区别在于深浅不同。



「弗雷德们」知道，生活中最令人振奋的一点就是，我们每天都会带着一种重塑自我的能力迎接朝阳。

“弗雷德们”知道，生活中最令人振奋的一点就是，我们每天都会带着一种重塑自我的能力迎接朝阳。无论昨天发生过什么，今天都是一个全新的开始。我们无法否认我们所面对的各种挫折和斗争，但它们同样也无法将我们束缚。

你说你从来就不是一位“弗雷德”？你指的仅仅是你的历史，而那些又都是昨天的事。而今天，你可以放手去做你想做的人。如果你希望不断成长、不断前进，你需要做的一切就是抓住机会重塑自我。每天的行动——大大小小的行动——表示出对一个新的你、一个进步了的你的执著追求，而通过这样的日常行动，你就能成就你的梦想。否则，你就会在一个充满竞争和挑战的时代中落伍。

发展自我，增加价值

增加价值的最佳途径就是从发展自我开始。要像一块海绵那样善于吸收新思想，花时间去认真考虑自己所做的事，以及做这些事的原因。在生命的旅程中，我们往往靠一种自动驾驶仪的指引。至于什么是活动，哪些算成就，我们无法区分。

作为一个人，你发展得越快，你必须和别人共享的就越多。把个人成长当做重塑自我所需的陶泥来想想：你的陶泥越多，你做成的雕塑就越大、细节也越丰富。你学到的东西越多（我不是说抽象的知识，而是实践教育）你用来塑造自我这件艺术品的原材料就会越多。

你的重要性与你的思想、精神境界和体能一起在不断增长。在成长的过程中，你会和周围的人和思潮发生新的联系，让你得以成为一名创造价值的艺术大师。

让强有力的理由指引你

迫于无奈进行自我重塑、不断提高自己，这不会有多大用处。迫于无奈表示的是在一种近乎病态的强迫面前，你必须去做某件事，而不是你想去做这件事。抛开义务感做事是我们成为弗雷德的首要捷径。

我的邮递员弗雷德之所以能够把工作做得那么出色，原因就在于他喜欢这份工作。我是如何知道这一点的呢？毫无疑问，我是从他脸上的笑容和他的整个行为举止看出来的——他很开心，他从中得到了快乐，而不是在执行强制性的工作指令。

给自己的工作树立一个“向弗雷德学习”的目标是不会给你带来动力的；为自己找一个“向弗雷德学习”的强有力的理由——一种热情或目的——才是你的动力所在。有力的理由可以是你对别人产生的积极影响，可以是你超额完成工作以后的那种喜悦，也可以是当了一回正面的学习榜样。无论你找到的是什么样的理由，就让它们充分发挥你的长处吧。

利用你的经验

在生活中，你一定遇见或经历过一些惊人的事。虽然你并没有完全忘掉这些事，你也很可能不会让它们深入你的意识或对它们加以有效的利用。

如果你要重塑自我、朝着未来不断进步，那就用点时间来回顾一下过去吧。你经历过哪些重大的教训？曾经有过哪些远大的梦想却一直没有付诸行动？哪些人对你的生活影响最大，你从他们身上又学到了什么？你最崇拜的人是谁？他们具备的哪些技能和特点是你希望在自己的人生中不断培养的？

去买一个小日记本，把这些问题的答案记下来，把你每天想起或学到的事情也记下来。要把隐藏在你富饶的思想宝库里的那些想法发掘出来，并予以充分利用。

提高你的执行力商

光有好的想法而不为之采取行动是不够的。

你成为弗雷德的能力有多大取决于你的执行力商。如果你没有像爱因斯坦那样聪明的大脑也请不要泄气，我所说的执行力商指的是“implementation quotient”，在这里，执行力商代表的是有了好的想法和执行这个想法之间的区别。

有多少好的想法会因为行动不力和没有持之以恒而半途而废呢？知道你能成就某个人的一天和实实在在地为他成就这一天是两件有着天壤之别的事。

提高你的执行力商的办法之一就是，在有了好的想法时就记录下来，然后把它们纳入你每天的日程表。有时候，无所作为仅仅是因为记性不好，而保持记录的习惯将有助于你记住这些事并采取行动。

因势利导

好的想法就在你的身边。看看那些最优秀的人是怎么做的，要一边观察一边学习，然后进行适应并予以运用。

最后一句话是关键。如果只是一味模仿其他能力强的人的做法，那么他们能做到多好，你也就只会做到那个水平。关键是要去适应，从各个来源吸取好的想法并用你自己的方式对它们加以运用。

你可以向其他“弗雷德”学习——其他部门的人，其他公司的人，其他行业的人，甚至其他国家的人。虽然你注意到的那些想法不一定完全适合你，但通过一定的调整，你一定能超越简单的模仿，实现真正的创新。

执行“每天一件事”计划

好消息：你并不需要把每件事都做到卓越非凡、举世无双。如果抱有那样的想法，你早上离家之前就会陷入举步维艰的困境。

超越平凡的事要一件一件地做。因此，如果你每天就做一件超凡的事，不管是在家里还是在单位，一星期7天，一年52个星期（甚至假期也可以不间断），这样一来，你的生命就会变成一本超越平凡的记事簿！

每天做一件超越平凡的事并不难，这是完全能够做到的。一天做它几十件？这不现实！而每天做一件呢？谁都可以做得到！从你知道自己能做的事情着手，在不断重塑自我的同时，不断多做一些事，以此作为“每天一件事”这一方案的补充，但一定要建立在最基本的做法基础之上。

想一想吧！需要做的事可能就是：

- 每天给心爱的人说上一句体贴的话语，加深两人关系。
- 每天有一次出色的表现，适当引起上司的注意。
- 每天不经意间帮上一个忙，让别人的生活充满阳光。

随着时间的推移，“每天一件事”的原则就会把你那平凡单调的生活

变成一种与众不同的生活，同时也会为他人的生活带来同样的变化。

和自己竞赛！

拿自己跟别人作比较是十分常见的现象。因为我们总是想知道和周围的人相比，我们处于怎样的状态，是比别人强呢还是比别人差？技术比别人高超呢还是不如人家？是比别人快呢还是落在他人之后？这种做法本身并没有什么错，可是却会让人发狂。现实情况是：总会有人取得的成就或多或少比你高。只要小心翼翼地选择好比较的对象，我们就可以操纵这种对比的游戏。

和自己作比较并展开竞赛则是一种更富有成效、更有意思的做法，其目的就是不断进步。重塑是一种积极的变化，要以现在所处的位置来衡量已经取得的成绩和将要达到的目的。

要给自己成为弗雷德的努力设定一条起跑线，把你为了超越平凡所做的那些平凡小事及其产生的结果作个记录（而不是记分），要不断探索不同的方法，让你的游戏进入下一关。

“连锁反应”

我刚刚结束在亚特兰大乔治亚圆顶体育馆50码短跑线上的演讲，场地是由活动的主办方IBM公司租用的。看起来，我的演讲受到了与会的一百多名极富创造力的网络工程师的欢迎。

我和几位听众交谈了一会。这时候，靠近场地入口处有一名男子朝我走过来。他和我握手并自我介绍说：“我是一名巴士司机。他们并没有叫我来，不过我就一直站在后面听您的演讲。我喜欢听演说家的演

讲，喜欢了解新思想。我希望您知道，您的话确确实实鼓舞了我。您瞧，我就是一位发明家，我发明了一种新坐垫，人们到这种大型运动场出席活动的时候就可以用上。您所说的每一点我都同意，您的话鼓励了我不断去尝试！”

那次活动的主办方对我当天的表现十分满意，但是，我最大的收获并不在于此，也不在于我得到的那笔酬劳，而是一个满怀感激之情的人事后对我的评价，他甚至连正式听众都算不上。

你是否可能给他人留下了极为深刻的印象而自己却毫不知晓？我们不仅需要关注我们所做的事会带来怎样的根本影响，还要留意可能产生的其他后果，就像连锁反应一样，它会波及远方，给更多的人带去影响，而不仅仅是身边直接接触的那些人。

你永远不会知道到底有谁在关注，在倾听。我们的人生，套用莎士比亚的名言，就如舞台上的一场戏剧。

“弗雷德们”从他们对于卓著的激情之中得到满足。他们有别于他人，这不仅是通过他们所取得的成果，而且通过他们的影响改变其他人的人生。

鲍勃·布里纳是ProServe公司前总裁，他曾撰写过多部著作。鲍勃名声在外，因为他的一生是服务的一生。他的绝招就是喜欢询问客户、友人和同事，自己可以怎样为他们效劳。这并不是一句空洞的问话，他确确实实是在努力为他人效劳。

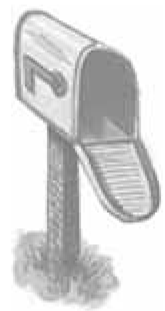
就在鲍勃因为癌症辞世的前几天，音乐家迈克尔·W·史密斯前去探访他。尽管身体已经极度虚弱，鲍勃还是打起精神，最后一次向这位来访的人问道：“有什么需要我帮忙的吗？”

鲍勃·布里纳就是一位“弗雷德”！

无论是作为领袖、企业家、职员、普通家庭成员还是朋友，“弗雷德们”都因为自己树立的榜样作用而对他人带来了深远的影响。他们的努力或直接或间接地激励着周围的人。对于不断努力重塑自我的人们来说，这是我所知道的最有力的理由之一。



第3部分
培养弗雷德



离我家不到十分钟远，有两家大型五金店，均以价格低廉远近闻名。这两家五金店的商品都非常丰富，不过服务却很一般，所以我极少去那两个地方买东西。

同样是离我家十分钟远的地方还有一家很小的五金店，和那两家大商店相比，这家店只有另外两家四分之一的规模。这里的商品价格不菲，不过我从来没有希望在这里买到便宜货。

但是我并不介意——因为这家小店的每一条货道上都有“弗雷德”。

我在家居装饰上遇到了一些难题。比起自动喷水灭火系统的零部件，以及自来水管道的垫片，我在家庭装修方面遇到的问题更是我在意的。

你一走进那家小五金店，就会有懂行又乐于助人的服务员在门口迎接。如果他们解答不了你的问题，他们会把你介绍给知道问题答案的人。他们不会告诉你上哪儿可以找到那些小玩意儿或物件，他们会直接把你带到存放那些物件的地方。而且，他们总是会详细询问你要买的商品是不是你真正需要的东西。

这一家零售商店就是以弗雷德式的员工配备一个机构的典型范例。

或许这就是在竞争中取得成功的奥秘之一：在机构的各个层面配备弗雷德式的员工。

那么，你怎样才能得到这样的员工呢？在这个人员流动频繁、客户忠诚度严重受损的时代，培养弗雷德式的工作人员是摆在每一家企业面前的首要任务。弗雷德式的同事和领导者会让一家企业真正做到出类拔萃，在竞争中傲视群雄。

所有的单位在信息、顾问、培训、工资制度、津贴福利和奖金等方面拥有的机会是一样的，那为什么还会出现有的单位蒸蒸日上，有的却一落千丈的情况呢？区别不在于物，如流程、职能和结构等等，而在于人。缺乏灵气、毫无创见的人是极少能完成品质卓越的工作的。

那些富有激情的人却不是这样。经过他们的手，平平常常的工作也能被出色地完成，即使有时他们的想法未免平常，但他们至少也是有用的人。

顾客并不会直接与机构发生联系，他们是和机构中的人打交道的。不管是销售人员、技术人员还是业务代表，但凡是富有激情的员工，就

会不断地表现出对顾客的责任心。这一点表现在他们对于自己从事的工作所赋予的激情上。于是，“弗雷德们”取得的成就就比那些懒散倦怠的同事高，他们应对有限资源挑战的能力也就更强。

除此以外，“弗雷德们”也收获了更多的快乐，这丝毫不足为奇。因为，工作干得好的人感觉也错不了，工作出色的人感觉也就会与众不同。一个人所取得的成就可以给他带来极大的满足感。

如何培养弗雷德式的人呢？以下4个章节的内容清楚地揭示了这个问题的答案：

- 发现
- 奖励
- 教育
- 以身作则

简单吧？简单！

容易吗？不容易！

但是，谁又说过要想做到超越平凡很容易——或者，要发现并培养卓越的人才是一件容易的事呢？

8
发现

有的东西比才能罕见得多、宝贵得多，这就是识别才能的能力。

——阿尔伯特·哈伯德，《致加西亚的信》的作者

“弗雷德们”身上所拥有这种特殊之处究竟是与生俱来还是后天习得的呢？

当然，有些人天生就具备弗雷德身上的一种素质，而其他人起初未必具备这样的特质，但经过一段时间以后，他们学会了像弗雷德那样为人处事。还有一部分人则可能利用自己的天赋，通过刻意的努力，最终使自己的言行举止越来越像弗雷德了。

无论在什么情况下，你为所在机构或团队吸引来的“弗雷德”越多，你就越成功。在我说明如何使人们的行事方式更加接近弗雷德之前，我们先来看几个发现“弗雷德”的方法。

发现你身边的“弗雷德”有三种基本的方法：

1. 让他们来找你

你所在的机构能够吸引弗雷德式的员工吗？如果你真的希望你的公司享誉全球，那就必须发展成一个能够吸引弗雷德式人物的地方。

正如《天才老板》一书的作者戴尔·道顿所说，人们都愿意为那些能够给他们提供机会、带来改变的机构或老板做事。他们寻求的变化就是指，为一个能够对弗雷德式的人物予以认可、奖励、鼓励和重视的单位工作的机遇，他们寻求的机会就是要提升自我，比以前任何时候都好。

这是大多数“弗雷德们”所期待和寻求的目标。

不过话又说回来，如果手里没有几位活生生的“弗雷德”正在为你的顾客服务，你的公司或单位就不会被人看成理想的工作场所。要是你的员工或同事下了班回到家，却并没有要把公司的伟大之处向亲朋好友一吐为快的意思，那你就别指望人们会一传十、十传百地给你招来一大批弗雷德式的人。

有时候，你可以从本单位的其他部门得到工作表现突出的人。或许这些人会因为觉得现在的上司或处境限制了他们发挥自己的才干，从而急于找到一个有助于他们“发展和表现”的地方——去发挥他们的能力、展示他们能够取得的战绩。





记住，要把你所在的机构或部门变成接纳弗雷德式人物的绿洲！

记住，要把你所在的机构或部门变成接纳弗雷德式人物的绿洲！我

不断听到一些优秀的部门负责人对我说，他们从那些疏于对人才关注的部门挖到了最优秀的员工。

2. 发现潜在的“弗雷德”

发现“弗雷德”往往并不比发现身边潜在的那些人才难。

还记得裁员一度盛行的那一段时间吗？当然，有时候裁员是必要的，但我总是觉得，裁员多是为了缓解燃眉之急。老板们认为，让员工卷起铺盖走人总比千方百计释放他们的才能来得轻松。那么，如果他们肯花时间去发现员工们能够作出哪些贡献来证明他们自己称职，情况又会怎样呢？

很多员工都作好了超越平凡的准备，就像子弹上了膛，却没有人知道该如何去做——打个比方说就是，还不知道如何“扣动扳机”。

发现才干通常就是给才干表现的机会。如果你给人们以时间，去展示他们所具备的才干，你就会发现，原来你身边竟然已经有如此多的“弗雷德”。

要找出潜在的“弗雷德”有什么窍门或技巧吗？至少从理论的角度来说，每个人都具备超越平凡的潜能。但是，我在这里所指的这一类人已经具备了这样去做的倾向了。我能向你提出的最有实用性的建议就是要多多注意。要注意观察那些才华横溢的人（不要被那些故意炫耀或做秀的人迷惑了眼睛）。一个被出色完成的项目，一次别致得体的客户会议，抑或是一条明智的建议，都可能说明一位潜在的“弗雷德”就站在你的眼前。

3. 雇用“弗雷德”

把公司内部所有的“弗雷德”都一一“清查”完毕后，接下来你就该弄明白如何在面谈中辨别潜在的“弗雷德”了。你必须提出这样的问题来判断：

- 你心目中的英雄是谁？为什么？
- 为什么有人会在工作中付出额外的努力？
- 说出三件你认为能够让大多数用户/客户/消费者高兴的事。
- 作为用户，最令你感到惬意的事是什么？
- 什么是服务？

你还可以就某一位潜在的“弗雷德”，询问自己下面这几个问题：

- 关于此人，我印象最深的是什么？
- 他或她做过什么超越平凡的事？
- 如果此人离开现在的工作岗位，有多少人会怀念他？

建立弗雷德式的团队

你认为以下哪种情况更好：（1）由一位弗雷德式的领导者领导的普通团队；（2）由一个普通的领导者领导的弗雷德式的团队？

好了，这是一个故意整人的问题！至少在我看来，答案是“都不好”。我想要的是一个由弗雷德式的人物领导的弗雷德式的团队。只有在领导者和追随者具备相同的价值观和责任感的时候，一家机构才能够真正做到最大限度地发挥“弗雷德因子”的作用。

在广阔的市场环境里，像弗雷德这样的人数不胜数，问题在于如何

去找到他们。办法就是去发现他们，吸引他们，然后雇用他们。所有这三个方面都包含着各自的策略，互有差异，但同时又互为补充。经过一段时间的努力，你就可以建立起一支战无不胜的弗雷德式的团队！

9 奖励

人不能富人，则不能富己。

——安德鲁·卡耐基

在颇具远见卓识的《世界上最伟大的管理原则》一书中，迈克尔·勒伯夫博士简明扼要地指出，我们不要那些经由期待、乞求或勒令而来的行为，我们要的是我们会给予奖励的行为。

勒伯夫博士还进一步阐述了，这是一个对恰当的行为举止予以奖励，以及如何正确地进行奖励的问题。

这其中有什么样的含义呢？且看下面的例子。

亚特兰大机场餐馆里的勤杂工

吉姆·卡斯卡特是《橡果法则》一书的作者，也是卡斯卡特研究所的首席执行官。他曾经给我讲过一个动人心弦、发人深省的故事：

几年前，我途径佐治亚州的亚特兰大机场。航站楼内有一个美食广场，我打算在那里吃早餐，却发现早已是人满为患。每一张餐桌四周都站着人，守着等空位。

我站着那里，一边喝咖啡一边嚼着松饼。这时候，我注意到一

个勤杂工，他正在收拾餐桌。只见他垂头丧气，情绪十分低落，步履沉重地从一张桌子挪到另一张桌子前，清理完桌上的垃圾然后擦桌子，也从不抬眼看任何人。看着他，我的心情也禁不住变得沉重起来。

我很快控制住了自己的情绪。我对自己说：“必须做点什么了！”于是我开始行动起来。我扔掉手里的垃圾，然后朝那个勤杂工走过去，拍了拍他的肩膀（只见他身子猛地往后一缩，就像是他犯了什么过错被当场揭穿一样）。

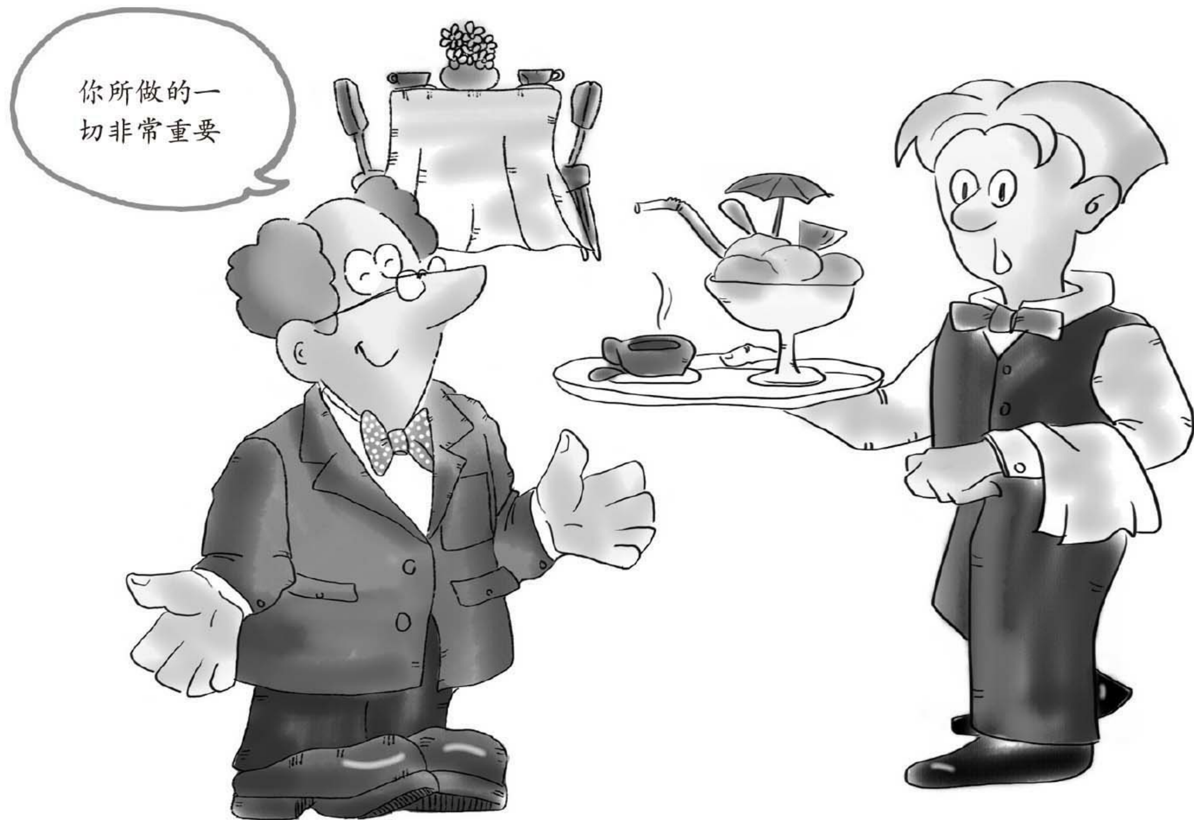
“您在这里做的事绝对重要！”我开口对他说。

“啊？”他不禁有些疑惑。

我把刚才说过的话重复了一遍，然后接着说：“要是没有你做的这一切，用不了5分钟这里就会垃圾遍地，也就不会有人来这里用餐了。你做的这一切真的很重要，我只是想向你道一声感谢！”说完这些话，我就走了。

可以想象，勤杂工一时惊愕不已（我说的话他大概闻所未闻）。走了几步远，我回过头看了看他。我敢说，就在这么一小会儿的时间里，他一定“长高了”十厘米！只见他的腰挺得直直的，脸上有了淡淡的笑容，甚至还不时地抬起眼来看一看周围的人。现在，他在向人们传递欢乐和友好，他已经不再是一名“服务员”了！他工作起来更带劲儿，也不再那么神情沮丧了。

在整个事件发生的过程中，我所做的事是微不足道的，我的那番评论并没有改变这个世界……或者，我的话让这个世界发生改变了吗？通过简单地指出其所作所为对他人产生的影响，我给这项工作予以了肯定。我对他所具有的价值的简单肯定提高了他对自己所从事的工作的看法。



“要是没有你做的这一切，用不了5分钟这里就会垃圾遍地，也就不会有人来这里用餐了。你做的这一切真的很重要，我只是想向你道一声感谢！”

我喜欢吉姆讲的这个故事（顺便说一句，他本人在这个故事里的表现就堪称是一位“弗雷德”），因为这道明了一条至关重要的准则：**如果你看不到自己所做的一切有什么意义，那你就不会给你所做的一切带去价值。**

吉姆帮助那位勤杂工看到了自身的重要性。不仅如此，那位勤杂工那天肯定还碰到过成百上千的人，这些人南来北往，继而又会跟更多的人发生联系。毫无疑问，那位勤杂工对自我价值意识的提高“感染”了他身边的人，所产生的共鸣会传播到远方，让更多的人受到影响。这就是弗雷德因子充分发挥作用时会发生的情况：哪怕是最微小的一个举动，都可以让这个世界变得更加美好。

意愿也很重要

就像应该对积极的结果予以奖励一样，对良好的意愿进行奖励也十分重要。虽然没有人喜欢遭遇失败，但是我们更有必要让员工明白，把握机会、正确行事会得到认可而不是惩罚。没有谁每次都能击出本垒打（事实上，本垒打击球手出现三击未中出局的情况，似乎比其他击球手还要多）。如果人们感到自己所作的贡献没有得到赏识，他们就不会再去尝试。这样的话，创新就会夭折。

执行你的奖励计划

好好审视一下你管理的机构或部门。对他人进行奖励并不是多么艰难的一件事，对于下面所列事项，你应尽可能做到持之以恒：

- 要保证团队的所有成员都清楚：他们正在作出重要贡献，或者他们有能力作出重要的贡献。
- 以具体事实为例告诉你的团队成员，他们将产生什么样的影响。比如，举出产量、销售量和租用率提高的具体数字，来自外部的赞誉，富有见解的建议，动力和热情提高的程度，以及有关的方方面面。
- 确保对团队中的人付出的努力给予积极反馈并使之形成一种机制，而不是偶然行为。
- 设立一个奖项。可以考虑采用奖杯、奖状或一小笔现金作为奖励。不要让奖励价值过高，否则奖励就会变成对弗雷德式人物的一种贿赂；要愉快地分享物质奖励。如果每个月都有多人值得奖励，那就考虑给予多个“弗雷德奖”。
- 要让你所在机构的领导者（首席执行官、总裁、董事）亲自

对各位“弗雷德”表示认可，请这些领导者致函或致电给这些员工，让他们知道他们所做的贡献已经得到了认可和赞赏。

要牢记下面这个奖励方法，并坚持身体力行：对贡献予以认可，强调该贡献对公司带来的积极影响，并重复这一过程。不要忘了，由衷地对持续的努力给予表扬（无论是口头还是书面，无论是否公开）是最好的奖励之一。

10
教育

越聪明的人，就越要学习。

——唐·哈洛德

回想一下你管理的员工和其他人员所接受的教育和培训，这些教育和培训到底让他们学会了些什么？效果又怎样呢？

如果人们只被授以一般的课程或技能，那他们就只知道如何做到平凡。当今世界上的每一个组织都应该教导自己的员工如何去超越平凡。

总体上来看，管理者和领导者对我在这本书中提到的各种概念都持欢迎的态度，至少他们嘴上会表示欢迎。不过让人感到奇怪的是，我极少看到有哪位管理者或哪个组织要尝试去传授“弗雷德因子”所承载的那些原则。

邮差弗雷德的理念中核心之一就是乐趣。正是追求乐趣这一点让人们所从事的工作变得更加有趣、更加令人振奋，对于从事工作的人是这样，对于顾客和同事来说也是如此。

本着开心取乐的精神，你可以把这一章节命名为“提供弗雷德式教育”。这当然会让我在本篇开头使用的首字母缩略词“FRED”遭到破坏，注但我的确是在建议，要有意识地向人们授以不同的方法，让他们学会像弗雷德那样去思考、去做事。

传授这些东西还有一个意想不到的好处，那就是会让你成为一名更加优秀的管理者或领导者，更不用说是一个好人了。在这个过程中，你会不断加大进行弗雷德教育这一套技能的力度。以下就是具体方法。

1. 随时随地收集事例

度假的时候你会注意些什么？如果你是摄影师，你大概会更加留意拍照的机会；如果你是音乐家，你很可能会更加注意现场演奏的音乐。我的看法是：你的兴趣将决定你的注意力所在。

在你对培养自身及他人的卓越艺术的兴趣与日俱增的同时，你会注意到越来越多的事例。你不仅会注意到那些可以用非凡之道完成的小事、注意到那些加倍努力超越平凡的人，还会注意到那些“反弗雷德之道而行之”的事例。你会发现自己在思考：这是一部典型的反面教材！



度假的时候你会注意些什么？如果你是摄影师，你大概会更加留意拍照的机会；如果你是音乐家，你很可能会更加注意现场演奏的音乐。我的看法是：你的兴趣将决定你的注意力所在。

把这些想法和事例全部写下来；如果在阅览时碰到这样的内容，那就做个记号；报纸上有相关的文章，就把它剪下来。把所有这样的事例放在一个“弗雷德”文件夹里，很快，你就会得到一批最棒的培训材料，因为它们不仅真实可靠，而且形象生动。要激发一个人的热情和斗志，没有比亲身体验过的事例或者通过其他真人真事更奏效的了。

要求你所在团队的成员也去收集各种事例，并在团队内部会议开始或结束的时候提出这样一个问题：“谁能讲一个弗雷德式人物的事例给大家听听？”举行友好的竞赛，要象征性地设立一个奖项，甚至还可以

评选出“本周弗雷德”并公布出来，以便让更多的人知道。

2. 分析与汇报

一般而言，要是我们不把某个积极的变化的来龙去脉弄清楚，这就难以持久。如果我们不花时间去想清楚到底发生过什么，再优秀的事例也会慢慢失去它的影响力。

坚持分析和汇报可以帮助我们做到以下4点：（1）发现事例背后具体的好理念；（2）对该理念进行调整，使之适用于你所在的环境；（3）想办法对该理念进行改进；（4）寻找机会应用此理念。

这个过程其实就是：

- 好理念。你对该想法感觉如何？该事例好在何处？或者该事例为什么会成为一个反面案例？基本的理念是什么？
- 调整理念使之适用于环境。这个想法对你有用吗？它将如何起作用？要从本事例中受益，你必须做些什么，或者用其他方式做些什么？
- 想办法对其进行改进。怎样才能使该想法更好？你将采取哪些不同的做法？如何才能使用户或顾客对其更加赞赏？
- 运用的机会。什么时候可以运用该理念？在什么地方？和谁一起的时候？什么时候开始？

3. 教育他人创造奇迹

唐·赫特森是我的朋友，也是我的同事。他对于个人和组织能够为

他人创造“奇迹”的举动有着深刻的见解。他问道：“这样的奇迹通常发生在什么时候？”回答是：当出现危机的时候。诚然，危机会抓住我们的注意力，让我们的表现超出平常。

但是，这并不是关键所在，唐的意思其实是：不要等着出现危机！创造奇迹要从平时做起。唐得出这样一个结论：这样的“奇迹”大多是那些有着博大胸怀和无限爱心的人创造的；有趣的是，这正是对那些理解“弗雷德因子”的人的真实写照。

你是希望从平时着手去创造奇迹，还是要把这种超越平凡的举动留到危机发生的时候？应该把弗雷德因子当做一种创造日常奇迹的方法来加以传授（和创造奇迹的频度相比，奇迹的大小并不重要）。

4. 引领，而非命令

你不可能命令谁去做一名“弗雷德”，你也不可能要求某人去奉行“弗雷德因子”。当然，你可以试着这样去做，但这样绝不会起什么作用。指挥和控制会截断“弗雷德因子”的精神，这种精神和机遇相关，而不是义务。

你可以这样做：邀请别人加入你的行动。换句话说，就是要引领，而不是命令。利用你的热情和诚意去赢得人们的积极参与。要在组织里传播“弗雷德因子”，你本人的行为——你自己的人生经历以及这一经历对他人的影响——是你所拥有的最有力的武器。

最优秀的“弗雷德教育者”本身就是弗雷德式的人物。他们把这些原则和做法融入教育、训练和培养他人的方法之中。归根结底，正如约翰·麦斯威尔所说：“你教给别人的是你的知识，与此同时，你也在这些人身上重塑自己。”

1. 本书第8章至第11章的英文标题分别是“Finding Freds”，“Reward”，“Educate”和“Demonstrate”。它们的首字母合在一起是FRED，正好是邮差弗雷德的英文名字。

11
以身作则

凭空说教，不如用生活经历布道。

——奥利弗·戈德史密斯，英国著名剧作家

你有没有朋友或熟人，以自己的实际行动为榜样，对你产生激励？

我有一位友人，我经常和妻子一起去他居住的那座城市探访。这位朋友属于典型的南方绅士类型，是一位品位雅致的成功人士。他有私人飞机，而且自己就会驾驶，他的家和家里的陈设令人叹为观止。但是，在这些成功的表象之下，他却是一个十分谦逊而真诚的人。

每次我们去那座城市，都要和他一起共进午餐。而每当听说我要去，他总会问我:“你们到了后，有什么需要我帮忙的？”



每次我们去那座城市，都要和他一起共进午餐。而每当听说我要去，他总会问我：“你们到了后，有什么需要我帮忙的？”

这，难道不正是“弗雷德们”或大声或无声地向他们所效劳的人提出的问题吗？

有些人也许仅仅是这么问问而已，但依我这位朋友的为人而言，他

完全是认真的。如果我说需要一辆车代步，那他一定会把自己的车借给我，或者替我借到一辆车。他就是这样一个人！

但这位朋友所做的远不止令我的行程更加愉快。他也在激励我像他那样去做，努力成为他那样的人。他从来没有教过我如何更加圆满地为他人效劳，或者如我之所谓怎样更像弗雷德，却在我的内心里注入了这个愿望，比我认识的任何人对我的影响都要大。

他在以身作则，激励我前进！

一个有魔力的问题

你将如何发挥榜样的作用，以激励员工更好地为客户、卖方和同事服务呢？

对此，我有4点建议：

1. 要鼓励，但不要胁迫。在我把邮差弗雷德的故事讲给大家听的时候，最让我感到满意的听众反映就是："好啊！这我也做得到！"

如果弗雷德给人留下的印象是超人或者天生的非凡之辈，他就起不到激励众人的作用，相反他会与人们产生距离感。弗雷德能够激励你我这样的人，是因为他本身就是再平凡不过的人，是一个能够在工作中超越平凡的普通人。

你的模范带头作用应该让人觉得这么行事是切实可行的。要是你给别人的感觉是你天生就有表现不俗的基因，那么别人就会认为自己缺乏那种特殊基因，进而放弃努力。

2. 参与。这里，我提出一个全新的概念让你思考：团队型弗雷德。

没有任何规定表示一个团队不能利用弗雷德因子，不能受益于弗雷德因子。

若干年前，我的一个朋友发现，有户人家因为贫穷而为感恩节的晚餐发愁，于是在过节的前一天，他买好各种食料送到了那户人家的家里。

第二年感恩节，他邀请我同他一道为人们做点善事。哇！真是件大好事！此后，我也不会忘记邀请其他人和我一起行动。

这就是亲身参与的力量，是一种建议或询问所不能及的力量！

那么，要动员他人参与到有意识的“弗雷德行动”中来，你可以采取哪些措施呢？

3. 发挥主动。不要坐等“时机”，它永远不会来。不要等别人先动手，也许有人会主动采取行动，但这种可能性并不大。不要等待一个绝佳的机会，而是只要有机会就抓住它，然后让这个机会成为一个最佳的机会。

你可以为你所在的组织实施卓越表现确立一个标准，但条件是你要采取主动，也就是说，要付诸行动。胆子要大，步子要快！

你在动机上要做到谦虚，但在起模范带头作用这一点上却不能这样。不要为了得到别人的认可而去学习弗雷德，我们像弗雷德那样行事是为了让更多的人参与进来。在你主动采取行动的时候，你就好比一点火花，能让别人心中燃起热烈的火焰。

4. 临场发挥。如果非要我布置一项练习“弗雷德因子”的家庭作业，那我会让你们参加一个“临时”的喜剧表演。即兴表演的好处在于，它可以表明你有本事让几乎任何情形都变得生动有趣。和现实生活中一样，结果不取决于情形，而是由参与的人来决定的。

抓住生活赋予你的一切，你就有可能成为一位积极的榜样。这不是因为你所处的环境，相反，你并不会受到环境的影响！

你可以能会遇到一桩令你感觉最为棘手的差使，但这不应该成为你重塑自我、重新塑造自己担当的职责的障碍。在现场发挥（这个过程有点像摸着石头过河）的过程中，你很可能就会让自己的工作（或者关系，或所处环境）得到改善。即使做不到这一点，你至少也不会有百无聊赖的感觉！

有人说：能者做事，无能者做教书先生。把这个愚蠢的说法抛开吧！这句话不仅是对教师们的大不敬和侮辱，而且根本与实际情况不符（个别特殊情况除外）。

实际情况怎样呢？实际情况是，做得最棒的总是最优秀的教师——那些用自己的实际行动给人们带来教益的人对他人产生的影响最大。

有知识的人会展示，学习的人才会成长。这就是良好的“弗雷德教育”的全部。

传播“弗雷德”

我相信，你已经有了成为“弗雷德”的决心，为此，我要向你推荐三种让“弗雷德”遍及全世界的方法：

1. 发现生活中的“弗雷德”。想想你的生活中谁是“弗雷德”？亲戚、朋友、老师、牧师，还有其他人……在你的人生中，谁对你的影响最大？这个人可能就是你昨天在工作中遇到的某个人——无论何时，无论何人，不要轻视人们做过的那些不平凡的事，不要轻视人们为你做过的那些不平凡的事。

2. 赞同“弗雷德们”所作的贡献。在弄清了生活中哪些人是“弗雷德”以后，你就要找时间向他们表示你对他们付出的努力的赞赏；给其中的每一位写一封信或一张字条；给他们送去礼物；给报章写推荐文章，并把文章复印件寄给你身边的每位“弗雷德”；推荐他们成为“弗雷德奖”的候选人（详情请登录www.fredfactor.com）；要保证他们知道自己得到了重视和赞赏。



弗雷德因子并不能医治流感，不能带来世界和平，但却可以让许许多多的人的生活变得温暖，能够在你居住的那一片世界里创建和谐。

3. 给予回报。实际行动比口头承认的效果更好。专门为激励过你的人做一件特别的事；就像同名畅销小说及电影所示，最好的回报就

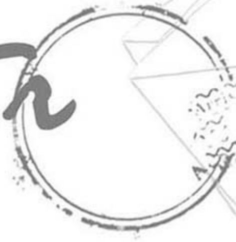
是“让爱传出去”！

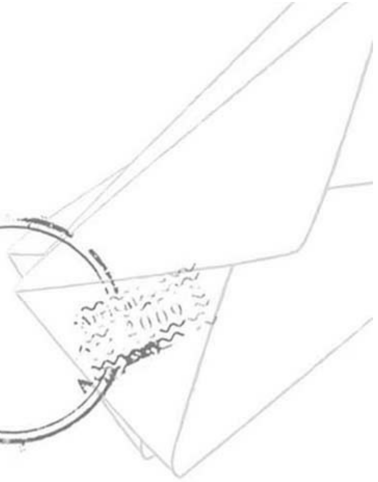
邮差弗雷德已经通过我以及他服务的其他人在社会上引起了连锁反应，在我分享他的故事的同时，他已经对成百上千的人产生了影响。但是，再想一想那些曾经对他产生过积极影响的人，这个连锁反应早在弗雷德开始在我住的那条街送邮件以前就开始了！

弗雷德因子并不能医治流感，不能带来世界和平，但却可以让许许多多的人的生活变得温暖，能够在你居住的那一片世界里创建和谐。

知道自己有能力让别人明白如何去超越平凡，难道不是一件大快人心之事吗？

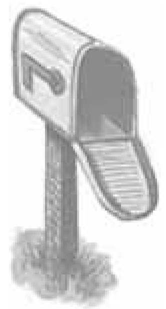






第4部分

以弗雷德之爱的名义



12
今天的弗雷德

我们每个人都是由自己一再重复的行为所铸就的。因而，优秀不是一种行为，而是一种习惯。

——亚里士多德

人们时常向我问起关于弗雷德的事。他现在何处？在做些什么？

就在我写这本书的时候，弗雷德正在丹佛送信，从事他一贯表现卓绝的工作。

就在最近，为了表彰弗雷德多年以来的优质服务，美国邮政专门在他所在的工作单位举行了一次庆典活动，而我则很荣幸地得到了和弗雷德的同事谈话的机会。

弗雷德带着妻子凯茜和另外几位家人出席了这次庆典。对于他和他获得的荣誉，同事们都感到十分骄傲。弗雷德的故事我已经讲述了一年又一年，那一天，我终于欣慰地看到他在多年来一直得到用户的高度认可之后得到了所在机构的正式认可，这一切，他当之无愧。

当天，丹佛一家地方电视台对活动进行了采访，随后通过晚间新闻对弗雷德的事迹进行了专题报道。镜头再现了弗雷德走街串巷送邮件的身影，报道中还有对他的服务对象进行的简短采访，人们都一致地表达了心中对他的崇敬和赞赏之情。

因为这期电视节目，观众们知道了我就是那个讲述弗雷德的故事，并撰写《邮差弗雷德》一书的人。很快，开始不断有人给我打电话、发电子邮件谈论邮差弗雷德，最普遍的主题就是：我也认识弗雷德，你说得对：他确实了不起！

弗雷德服务的街道上有一位女士打来电话，讲述了这么一个故事：她是一位单身母亲，住在华盛顿公园已经好些年了。她独自一人抚养着女儿，这些年里弗雷德负责为她们送邮件，女儿也在一年一年地长大。

那位女士的母亲来她家探望母女俩，做外婆的免不了因为看不惯女儿对现已成年的外孙女的教育方式而直言相告。这让那位女士十分烦恼，所以那天弗雷德上门送信来，她跟他一起出门兜了一阵风才感觉好受多了。

听她说完故事，弗雷德显得十分坚定："我是亲眼看着您把女儿从一个小姑娘抚养成人的，您是一位了不起的母亲！您的女儿其实很不简单，您没有必要操心，而应该为自己所做的这一切感到自豪才是！"

这一番善意的劝告彻底改变了这位女士。她的心情从一片阴霾到阳光明媚，发生了飞跃。而让她实现这个飞跃的不过是她认识并信任的一个人给她的一点小小的鼓励。这个人就是为她送信的邮差弗雷德。

对弗雷德来说，这位女士并不只是一位客户。多年来，他们之间已经建立起了深厚的友谊，这份友谊让这位单身母亲在他身上找到了信任感，这让她感到轻松自在。只要她需要帮助，弗雷德就会为她分忧解难。

我还了解到弗雷德从前的一些情况。他8岁开始学习演奏音乐，年轻时担任过乐队鼓手，他和凯茜就是在一次晚场演出时认识的。

因为对音乐的兴趣，把旧鼓整饰一新再捐赠给学校就成了弗雷德的

一大业余活动。有一次，附近一所学校的乐队老师给他打来电话，说乐队的鼓手流失严重。弗雷德意识到了问题的症结所在：鼓不好使，鼓手就没了兴趣。

从此，弗雷德开始修鼓。他每周有三天要去那所学校，每天晚上和那里的孩子们一起工作两小时，给他们鼓敲。听到这里，你觉得还有什么是弗雷德不能做的呢？

弗雷德何以成为“弗雷德”？

既然已经看到了弗雷德的所作所为以及他作为的方式，你或许会有疑惑：他为什么会这样？

自从认识弗雷德以来，我还从未问过他这个可以说是最重要的问题——“你为什么要做这一切？”作为一名邮递员，如此出色地工作并没有让他变得富有，也没有让他出名。

于是，我向他提出了我的疑问。他的回答尽管十分简单，但却是经过了深思熟虑。有些人对于自己生活的方式抱有明确的目的，弗雷德就是这样一个人。他很了解自己，也十分清楚自己的动力所在。以下就是弗雷德告诉我的激励他成为这样一个人的几大动力：

1. 事情做得好，自己心情也好。“我每天都要保证自己的心情好好的，而关心别人所带来的那种满足感就能够帮我做到这一点。”弗雷德说。

弗雷德发现，为他人效力是一件十分令人开心的事。他揭开了这样一个秘密：事情做好了，人的心情就错不了。把好心情当成达到某个目的的手段是不管用的。正如好几个世纪以来哲学家和神学家们一直信奉的那样，为别人效劳不光是我们应当做的事，而且是会让我们感到满足

的事。

2. 最优秀的人从不停歇。弗雷德接着回答我提出的问题，他说："我喜欢给自己挑毛病。有人说我是一个追求完美的人，其实，我每天渴望做的事情越多越好。我帮助别人，而别人并不一定都知道我为他们做了些什么。不过，就算是谁也不知道这一切，我也坚持不懈。所以说，我的个人信条就是做到最好！您知道吗？要做到我所做的这一切并不需要多花多少时间和精力。"

弗雷德树立了一个榜样，这个榜样是不懈的努力和可贵的爱心的结合体。如果他是一个完美主义者，那他就不可能对人们产生这样的影响。但是，弗雷德对自己服务的那些人的关心和他对自己工作成绩的重视不相上下，正因为此，所有这些积极的变化才可能在这个世界上发生。

3. 视服务对象和他人为朋友。弗雷德提供的服务是世界一流的，这一点毫无争议。可具有讽刺意味的是，他之所以能够做到这一点，却是因为他并没有把它当做"客户服务"看待。

"每天工作结束，我希望带着那种给人们带去过关照的感觉回家。"弗雷德说，"我并不拿他们当邮政服务的客户看，而是把他们当成朋友。我给他们的生活带来了些许便利，他们也会因此对我心存感激。"

在送邮件的时候，弗雷德会帮人们把夹在门缝里的广告拿开，把散落在人行道上的报纸捡起来，甚至还会把垃圾箱挪到一个隐蔽的地方。人们的庭院显得整洁了，盗贼和喜欢搞恶作剧的人也就不那么肯定家里没人了。

"我想或许你会说，我就是一支'社区巡逻队'！"弗雷德笑着说。

4. 你对别人产生影响就是对你的奖励。或许你认为，弗雷德在期待或者至少在希望得到外界对他的认可。不过这可真的不是弗雷德。对于这本书以及他所受到的关注，弗雷德说："我感到有点震惊！"

他从来没有寻求得到认可或嘉许。他过去这样做，现在还是这样做，理由很简单，因为他认为自己本来就应当这样做。你我都认为他的卓越服务让他备受关注是不足为奇的，而他却感到十分意外。

对弗雷德来说，这些奖励和认可不过是锦上添花，是对他付出自己最大的努力去工作、为他人效劳的额外奖励。

"要让一个人开心并不费时间。如果我能够让我负责的那个片区的人们开心，这就是对我的奖励！"弗雷德说道。

5. 铭记将心比心的待人箴言。弗雷德注意到，他的为人之道和当今社会格格不入。"在我们这个社会里，自我意识泛滥。我喜欢让人们少一些担忧，在我看来，这就像遵循推己及人的原则那么简单——你希望别人怎样待你，就怎样去对待别人！"

6. 无所畏惧，只怕耽误时间。我问弗雷德："你会给这本书的读者提出的最后一条建议是什么？"

他不假思索地回答道："把每一天都当做新的一天，让每一天都比过去的一天更好。就算是休息日我也有奋斗的目标，我总觉得有很多事要做。如果我感觉哪一天就那样白白地过去了，晚上我就难以入睡。"

这就是弗雷德的处事之道。他做这一切并不是为了提高业务规模，不是为了得到什么奖励，也不是为了增加收入。他坚持卓越之道是因为心中有一个承诺：充分利用每一天！

13 弗雷德精神

当审判日来临时，我们将接受讯问的不是我们读了些什么，而是我们做了些什么。

——托马斯·阿·坎贝

《邮差弗雷德》这本书取材于一位工作出色的普通邮递员。

就把它当做弗雷德的故事吧。

当然，他所代表的那种精神早已体现在人类历史上的许多先辈身上。有些人博得了公众的赞赏而名垂青史，更多的人则是任劳任怨，但却默默无闻地湮没在历史的长河中。

那么，我们记得最清楚的是谁呢？我们记住的是那些为了服务他人而活着的人。给我们留下的印象最深、让我们受到的影响最大的不是人们得到了些什么，而是他们给予了些什么；不是他们征服了什么，而是他们奉献了什么。我们在每一个“弗雷德”身上发现了一个和宽厚精神相仿的共同目的，自有史以来就在人类自身存在。

拥有一颗弗雷德的心

幼儿园开学的第一天，我带着儿子汉特向学校大楼走去。汉特忽然问我：“爸爸，什么事情最重要？”我感到一阵诧异——5岁的儿子已经

知道关心自己在学校的表现了。我想了想，然后把一些想法告诉了他，譬如要听老师的话、要努力学习、要和其他小朋友好好玩耍，等等。可是没等我说完，话就被汉特打断了。

“爸——爸——”他拖了长腔喊道，显然有些不耐烦了，“最重要的就是爱！”

听了汉特的话，我不由自主地停住了脚步。爸爸还没回过神来呢！汉特询问的看似是简单的问题，但他却在思考深刻的问题。

如果你要问我弗雷德因子最为重要的一点是什么，我会给你同样的回答。**最重要的就是爱别人！**这不一定是充满柔情蜜意、众人齐唱“四海一家”的那种爱，而是一种支持着我们不断为他人（我们认识的或者不认识的人）做事的牢固而且含义深刻的宽厚精神，因为从根本上来说，我们决定要奉献自我。

我知道，这种宽厚博大的精神最终是通过行动得以体现的。我可以去爱一个我未必喜欢的人，我可以通过某种方式为这个人做事或者以那样的方式去对待他，因为我知道我应当这样做，即使我得不到温馨或舒服的感觉。

所以，我给宽厚精神下的定义就是：施人以礼、待人友善，不计个人好恶。

以宽厚之心对待自己喜欢的人就更加容易了，几乎人人都能做到。但对那些行为低劣或后天教养环境不良的人，要做到这一点却是一大难题。

特蕾莎修女看护麻风病人、穷人以及生活在这个世界底层的人，她是我们心中的圣洁之人。

在我的印象中，玛瓦·柯林斯是一个真正爱学生的人。很多年前，

她在芝加哥成立了一所城西预备学校，发誓不会让她的学生走上绝路。我想，一定有学生最终会令她失望，但不管怎样，她曾经帮助过他们。

你对别人越是关心（为他们带去尊严，让他们的生活更便利、更加丰富多彩），你就越是容易喜欢上他们。当人们被他人关爱的时候，他们就会变得更加可爱。

这本书谈论的大多是和弗雷德因子有关的"是什么"和"怎么办"的问题，但是，如果不知道"为什么要这样做"，你很快就会开始感到厌烦。而能够让你持之以恒、指引你不断前进的，正是隐藏在弗雷德因子背后的"为什么"。

邮差弗雷德诚挚地呵护着人们，他深深地关注着他的服务对象和同事。每天他带着体谅之心与爱从事着自己平凡的工作，他的工作也因此变得不再平凡。

这本书是一段有关弗雷德的简短历史，他是为我送信并成为我的朋友的一个特殊的人。但在漫漫的时光长河中，这样的人却有很多。

要让任何事情都能超越平凡，那就要用心去做。要让所有的生活都能与众不同，那就要用爱去生活。

这就是弗雷德因子的奥秘所在。

附录
弗雷德学习卡

衡量你重视的事！

你想要一个对自己学习弗雷德的情况进行评价的方法吗？我创建了一份学习卡，可以用来对你付出的努力进行衡量，还可以提醒你要成为弗雷德所需的几大要素。你可以积极运用这份学习卡来提示自己集中注意力。

1. 认识

无知不是一种福佑，而是盲目。如果缺乏认识，我们就无法有意识地去关注大事。认识会影响我们的视角，在你心里，处于至关重要地位的那些价值观就是你最可能去身体力行的价值观。

在这里，认识关系到的是把弗雷德的典范当做自己行为的榜样，其含义是要深入了解本书第2章所陈述的四条原则：人人都有影响；成功建立在关系之上；必须坚持为他人创造价值而又不必掏腰包；必须不断重塑自我。

2.议事日程

议事日程就是计划，它可以清析地呈现出你做那些自己认为重要的事情的决心。有些事你明明知道有必要去做，却可能不采取任何行动。

一张日程表则可以把你对某事的认识转化为目标。

看看自己每天的待办事项清单，其中是否包括可以为你从事的工作带来增值效应、改善各种关系、对这个世界产生积极影响的任务呢？

你的日程表回答的是这样一个问题：要成为弗雷德，你打算怎么做？

3. 态度

有种情况很有意思：所有正当的事你都可以做，但是，如果理由不当或态度不对，你的努力就会发生短路。

无效的做法：像弗雷德那样做事，因为你觉得自己必须那样做。

有效的做法：像弗雷德那样做事，因为你觉得自己想要那样做。

态度会影响你我所做的每一件事。

积极的态度可以让你把从事的事项看做一个机会，而不是一项义务。

积极的态度会从环境中寻求最好的因素，而不是最不好的因素。

积极的态度是“能够去做”，而不是“必须去做”。

积极的态度充满希望，而不是悲观。

如果你想看看效果，请再回头看一看第1章“弗雷德其人”。

4. 行动

没有行动的目标只是一个梦想，最后产生影响的不是你想要或计划做些什么，而是你实实在在做了些什么。

你想成为弗雷德的目标和你每天坚持采取的行动之间的距离到底有多远呢？

5. 成绩

你可能以为行动就是这份学习卡的最后一项，其实不然。给自己打分的最后一条是评价自己取得的成绩。

相同或相近的事，为什么有些人取得的成绩会远远高于别人呢？这往往是因为他们在所做的事情和所采取的行动上存在微妙的不同。

对取得的成绩进行评价可以让你对自己的努力进行“微调”，以便获得最好的效果。

你取得的成绩是自己理想的成绩吗？你为学习弗雷德所投入的时间和精力给他人带来好处了吗？为你自己呢？

如果你的成绩没有达到A，那就重新对认识、议事日程、态度和行动进行检查，找出机会以利进步。

当然，虽然可能永远也不会发生，但你所付出的努力会在将来某个时候给他人带来重大影响，这是一件好事。所以，不要对自己过于苛刻。你在不断地坚持、不断地努力，这一事实本身无疑会给他人的生活带来积极的影响。

团队弗雷德学习卡

- 你所在的团队中的每个人是否都知道自己有影响?
- 每个人都知道如何建立关系吗?
- 每个人都知道如何创造价值吗?
- 团队成员是否清楚，通过创新和热情奉献对他们自身和自身的工作进行重塑还有多大的空间?



作者简介

马克·桑布恩，桑布恩公司总裁，享誉全球的畅销书作家，入选“演说家名人堂”的最年轻的演说家之一，曾在美国50个州及11个国家就领导力、变化、团队合作、客户服务和激励等议题发表演说；曾出任职业演说家组织——全美演讲工作者协会（National Speakers Association）主席一职。

马克从事领导力研究和实践长达三十余年之久，曾经和诸多“《财富》500强”企业，以及大学、协会和教堂等有过密切合作。

马克曾参与创作和编辑的书籍有：

《建立团队：让团队协作行动起来》

《成功策略升级》

《桑布恩论成功》

《马路勇士的沉思》（编著）

《客户服务最佳实践》（撰稿）

欢迎访问网站www.maksanborn.com，或了解马克·桑布恩及其提供的服务详情。



致谢

现实生活中的邮差弗雷德——弗雷德·约翰·谢亚——依然是对我的一个巨大的鼓舞，我感谢他为我们树立了卓越服务的榜样，感谢他让我分享他的故事。

沃特布鲁克出版社（WaterBrook Press）的工作团队是我的朋友，感谢唐·佩普对本书给予的信任，感谢布鲁斯·尼格伦提供有力的编辑支持。

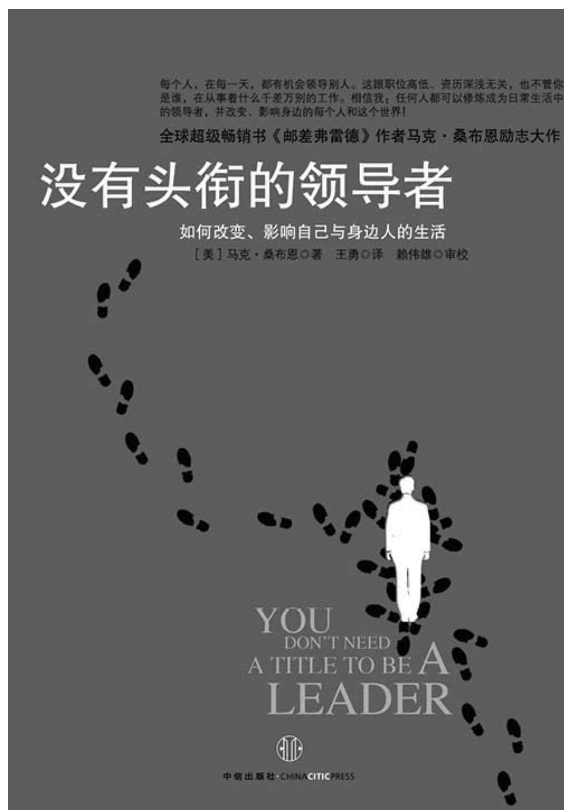
多年来，全美演说工作者协会的众多友人给了我灵感、指导和鼓励。作为该组织的一员，我的个人生活和职业生涯都取得了巨大的进步。值得赞扬的演说界同仁数不胜数，但您知道您在其中的位置；在此，也请您接受我对您的感激之情。

爱妻达拉是我的头号粉丝，对我给予了极大的鼓励。她坚持为我校读手稿、听讲座，对我不拘一格的“马路英雄”的生活方式表示支持。她是我永远不弃的爱，我永远感谢她。

最后，我要感谢我有幸见过或者耳闻过的每天都在身体力行弗雷德

精神的每一个人。你们使他人的生活更加充实有趣、更加丰富多彩，请接受我的敬意！

延伸阅读



《没有头衔的领导者》

You Don’t need a Title to be a Leader

ISBN: 978–7–5086–2000–8

定价：22.00元

全球超级畅销书作者马克•桑布恩励志大作

◎ 每个人，在每一天，都有机会领导别人。

◎ 这跟职位高低、资历深浅无关，也不管你是谁，在从事着什么千差万别的工作。

◎ 相信我：任何人都可以修炼成为日常生活中的领导者，并改变、影响身边的每个人和这个世界！

“如果你期待生活更美好，希望领导一个组织，或者希望处于领先位置，那么这本书不可不读。”

——杰弗里·福克斯

《这是你的舞台》

The Encore Effect

ISBN：978–7–5086–1469–4

定价：26.00元

全球百万畅销书《邮差弗雷德》作者马克·桑布恩最新力作！



◎ 人生就是一场“演出”，无论你的舞台在哪儿，“剧本”都由你自己写成，命运也由你自己掌握。

◎　无论你是希望赢得新的成功，还是希望给家人或朋友更多的鼓舞，都能从这本小书中受到清晰的启发，因为著名的畅销书作家和演说家马克·桑布恩先生将会告诉你——如何使自己人生中的每一次“表演”都富有卓越的价值！

“《这是你的舞台》给我们提供了一个急需的指南，它可以指导我们如何通过终生的‘表演’来获得成功。”

——琳达·卡普兰·塞勒、罗宾·科沃